PEQUENAS
Empresas & GRANDES Negócios

PEQUENAS EMPRESAS GRANDES NEGÓCIOS
EDIÇÃO 424
FEV/2025
36º ANO

FEVEREIRO 2025 • Nº 424 • R$ 25,00
Carga Tributária Federal Aproximada 4,65%

7 898937 860221 00424

100 ANOS DE GLOBO

LEGADO
MICHEL CABRAL, DA VIXTING, VENDEU O NEGÓCIO AO GRUPO SANKHYA, MAS PERMANECEU COM 40%. "QUERO PARTICIPAR DO IPO", DIZ

FUSÕES E AQUISIÇÕES

ROTEIRO PARA O M&A

COMO SE PREPARAR PARA VENDER O NEGÓCIO OU CONQUISTAR UM INVESTIMENTO

EDITORA GLOBO

CARBON FREE

Telegram @clubederevistas

A EXPERIÊNCIA É O QUE NOS FAZ MAIS FORTES

ESSA É A NOSSA FORÇA

RAÇA Ford FORTE

Quem espera mais dos seus investimentos merece o Banco que tem o melhor app para investir.

Com o BTG, você tem a Melhor Plataforma para Investir, eleita pela FGV. São mais de 1.000 produtos para investidores conservadores ou arrojados, com o apoio de assessores premiados e especializados em todo objetivo de vida.

btg pactual

*O BTG Pactual foi vencedor da categoria Plataformas (Varejo e Alta Renda) no ranking Melhor Banco e Plataforma para Investir (MBPI) da FGV em 2023.

SUMÁRIO

CARTA DA EDITORA — 6

FRONT END

10 — LEMBRANÇAS DA FOLIA

PEGN EM NOVO DIA NA TV — 12

14 — SUCESSO EM REDE

CONTAS CERTAS — 16

18 — DOS FIOS AOS REMOS

VAIDADE LUCRATIVA — 22

24 — MÃES QUE INSPIRAM

ENTREVISTA — 26
LINDOMAR GÓES FERREIRA

Novo presidente da Associação Brasileira de Startups (ABStartups), o amapaense quer aplicar sua experiência no mercado digital para transformar o Brasil no principal celeiro de startups do mundo

DATA BASE

34 — CAPA
ROTEIRO PARA O M&A

Cresce o número de fusões e aquisições no país; saiba como se preparar para vender o seu negócio ou conquistar um investimento

ESPECIAL — 52
REFORMA TRIBUTÁRIA

Entenda de que forma a transição para o novo sistema impactará a sua empresa e veja orientações para se preparar desde já

60 — ENSAIO
NEGÓCIOS DA FLORESTA

A COP30 destaca a Região Norte do Brasil e evidencia o potencial transformador da bioeconomia para a Amazônia

PERFIL — 68
RAFA COSTA E SILVA

Com uma receita que combina valorização de ingredientes locais, excelência de processos e ousadia na cozinha, o chef carioca coloca o Lasai e o Rio de Janeiro no mapa da gastronomia internacional

BACK END

76 — HOW TO
COMO ESCREVER TEXTOS VENDEDORES

DEU CERTO — 82
MUSTAFA E RHAMAN HAMDAR, DA GARDEN HAMBARGUERIA

FOTO: ANNA CAROLINA NEGRI

FOTO
MARCUS STEINMEYER

ACOMPANHE OS DESTAQUES DA SEMANA PELA NEWSLETTER (CADASTRO EM NOSSO SITE)

ASSINE PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS
WWW.ASSINEGLOBO.COM.BR

ANUNCIE 11 3767-7700 E 11 3767-7489 (SP); 21 3380-5924 (RJ); PUBLIPEGN@EDGLOBO.COM.BR

IMPORTANTE
PARA FALAR COM A REDAÇÃO, COMENTAR REPORTAGENS OU FAZER SUGESTÕES, ESCREVA PARA: PEGN@EDGLOBO.COM.BR

OS FATURAMENTOS PUBLICADOS NAS MATÉRIAS SÃO INFORMADOS PELAS PRÓPRIAS EMPRESAS

PRECIFICAÇÃO

DEPOIS DE UM *VALUATION*, CARLA FIORITO AVALIOU PROPOSTAS E VENDEU A PÃO DE QUEIJO DA CIDADE

SÓ NO SITE

ARTIGOS RELIGIOSOS
FÉ NO NEGÓCIO

Em 2018, enquanto cuidava de seu bebê, Letícia Zanfrilli aceitou a oportunidade de vender véus e hinários personalizados para o público evangélico. O que começou como um teste cresceu e deu origem à Amo Véu, marca que fatura R$ 125 mil mensais e atende clientes no Brasil e em outros dez países.
bit.ly/3PRQUEQ

.....

GASTRONOMIA
SABORES DA ÁFRICA

Sob o comando de Laila Santos, o Manden Baobá conta com um cardápio que combina sabores de diferentes países africanos, como África do Sul, Congo e Nigéria, e um time de colaboradores formado majoritariamente por mulheres e imigrantes do continente. No primeiro ano, faturou R$ 444 mil.
bit.ly/3PRBWik

NENHUMA EMPRESA, EXCETO A EDITORA GLOBO, ESTÁ AUTORIZADA A VENDER PRODUTOS OU SERVIÇOS EM NOME DE PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS. EM CASO DE DÚVIDA, ESCREVA PARA PEGN@EDGLOBO.COM.BR

PEQUENAS EMPRESAS, GRANDES NEGOCIAÇÕES

O movimento de vender a empresa – ou parte dela – está longe, hoje em dia, daquela velha plaquinha na qual se lia "passa-se o ponto". Participar de um processo de fusão e aquisição, muitas vezes, significa estar tão bem que outras empresas ou fundos se interessam em adquirir o negócio. É uma medida de sucesso.

E de fato se mede muita coisa. Números, projeções de vendas, contabilidade e contratos são minuciosamente analisados e precisam estar em dia e corretos. O perfil dos fundadores também fica *sub judice* e precisa dar *match* com o dos investidores. Há longas negociações sobre valor da empresa, fatia a ser vendida e controle.

Em seguida, o *day after*. Fundadores que permanecem talvez se tornem executivos da empresa compradora. Os que saem veem a sua criação crescer com outras pessoas. A equipe precisa se adaptar à nova realidade. Mas com a injeção de capital o negócio tem a chance de alcançar mercados e resultados até então inéditos.

O processo de M&A (sigla de fusões e aquisições, em inglês) é explicado em detalhes na reportagem de capa desta edição. Fizemos um roteiro para você entender os passos e os cuidados necessários nessa jornada. E, claro, ouvimos as pessoas que já viveram essa experiência e contaram como foi fazer o planejamento, arrumar a casa para receber o comprador, negociar os termos e a eventual saída.

Falando em planejamento, trazemos neste mês um material didático sobre a reforma tributária – o que está certo em 2025, o que ainda será definido e de que forma as empresas precisam se preparar. O fato é que haverá mudanças para todos ao longo deste ano e dos próximos, independentemente de porte e setor de atuação – mas os impactos serão diferentes para cada um. O tema é espinhoso, eu sei. PEGN continuará a fazer esse acompanhamento e a explicar cada passo e definição aos empreendedores.

Este ano trará a COP30 (Conferência das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas de 2025), a ser realizada em Belém (PA), em novembro. Entrevistamos seis empreendedores da Região Norte à frente de iniciativas que combinam inovação, sustentabilidade e impacto social. O resultado é uma reportagem inspiradora sobre valorização cultural e consciência ambiental.

Também é do Norte nosso entrevistado de páginas laranjas, o amapaense Lindomar Góes Ferreira. Criador da edtech Proesc e cofundador do ecossistema Tucuju Valley, ele assumiu recentemente o posto de presidente da ABStartups (Associação Brasileira de Startups). Seu objetivo é transformar o Brasil em um grande celeiro de empresas de base tecnológica.

Espero que todo esse conteúdo ajude você a fazer (e a concretizar) seus planos.

Um abraço,

Mariana Iwakura
EDITORA-CHEFE
MARIANAIWAKURA @MARI_IWAK

DIRETOR GERAL: Frederic Zoghaib Kachar
DIRETOR DE DESENVOLVIMENTO DE AUDIÊNCIA E COMERCIAL: Tiago Afonso
DIRETOR NACIONAL DE NEGÓCIOS: Samuel Sabbag
DIRETORIA EDITORIAL: Daniela Tófoli e Maria Fernanda Delmas

REDAÇÃO PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS
DIRETORA EDITORIAL DE MARCAS DE ECONOMIA E NEGÓCIOS: Maria Fernanda Delmas
EDITORA-CHEFE: Mariana Iwakura
EDITORA-EXECUTIVA: Juliana Ventura
EDITOR-ASSISTENTE: Paulo Gratão
REPÓRTERES: Bianca Guilherme, Carina Brito e Rebecca Silva
ESTAGIÁRIA: Luana de Andrade
COLABORADORES: Bruna Fontes, Glau Gasparetto, Mauro Silveira, Mônica Kato, Thomaz Gomes e Vinicius Alves (texto); Patrícia Trudes da Veiga e Raquel Bocato (edição); Laís Rigotti (revisão); Ina Gouveia (ilustração); Anna Carolina Negri e Marcus Steinmeyer (fotografia)

ESTÚDIO DE CRIAÇÃO
DIRETOR: Rodrigo Buldrini
EDITORES-ASSISTENTES DE ARTE: Clayton Rodrigues e Daniel Pastori
DESIGNERS: Demetrios Cardozo, Felipe Hideki Yatabe e Pablo Gonzalez
COLABORADORES: Luiz Henrique Lula e Thea Severino (design)

MERCADO ANUNCIANTE
SEGMENTOS: FINANCEIRO – INDÚSTRIA/ENERGIA – SERVIÇOS PÚBLICOS SOCIAIS
DIRETOR DE NEGÓCIOS: Emiliano Morad Hansenn **GERENTE DE NEGÓCIOS:** Catarina Augusta Pedroso dos Santos
COORDENADORA DE NEGÓCIOS (PUBLICIDADE LEGAL): Francimaria Pacheco da Silva Santos
COORDENADOR DE NEGÓCIOS: Fabio Bastos Ferreira de Andrade **EXECUTIVOS DE NEGÓCIOS:** Fabiana Sales Torres, Juliana Fernandes, Luciana Simon, Paula Zuppo, Renata Ritzmann e Selma Teixeira da Costa

SEGMENTOS: EDUCAÇÃO – MONTADORAS – VAREJO – TELECOM – TECNOLOGIA – ELETRÔNICOS – ENTRETENIMENTO – SHOPPING – MÍDIA
DIRETORA DE NEGÓCIOS: Lilian Cassamassimo Baima **COORDENADORA DE NEGÓCIOS:** Alecsandra Regina da Cruz Altran
EXECUTIVOS DE NEGÓCIOS: Cristina Furuko, Flávia Marangoni, Iago de Castro Spinelli, Karina Penachio Primon e Renata de Carvalho

SEGMENTOS: MODA – BELEZA – HIGIENE DOMÉSTICA E PESSOAL – DECORAÇÃO – SAÚDE – CIAS AÉREAS – TURISMO – PUERICU[illegible] TURA – ALIMENTOS E BEBIDAS – OUTROS
DIRETORA DE NEGÓCIOS: Roberta Fairbanks **COORDEN[illegible]** [illegible]ni
COORDENADORA DE NEGÓCIOS (ENTRETENIMENTO, SAI[illegible] [illegible]**S DE**
NEGÓCIOS: André Frascá Scorvo, Arthur Alves de Carvalho, [illegible] Arslan

ESCRITÓRIOS REGIONAIS
SEGMENTOS: AGRONEGÓCIO – IMOBILIÁRIO – INFRA/LOG
GERENTE DE NEGÓCIOS/REGIONAIS: João Carlos Meyer **GERENTE DE NEGÓCIOS:** Diana Maes **COORDENADORA DE NEGÓCIOS (AGRONEGÓCIO, IMOBILIÁRIO, INFRA/LOG):** Cristiane Nogueira **EXECUTIVOS DE NEGÓCIOS:** Ana Carolina Lima e Rodrigo Kanno
GERENTE DE NEGÓCIOS MULTIPLATAFORMA (DIGITAL): Fernando Monis

COORDENADORA DE NEGÓCIOS EDITORA GLOBO | EDIÇÕES GLOBO CONDÉ NAST: Renata Dias

RIO DE JANEIRO
DIRETOR DE NEGÓCIOS: Marcelo Lima da Cunha Mattos **GERENTES DE NEGÓCIOS:** Alessandra de Oliveira Correa Fernandes (ALIMENTOS E BEBIDAS - INDÚSTRIA - SAÚDE), Darlene Bastos Campos Machado (VAREJO) e Monica Monnerat C. da Gama e Silva (BELEZA - MODA - SHOPPING)
EXECUTIVOS DE NEGÓCIOS: Beatriz dos Santos Alves, Claudia de Carvalho Coutinho, Daniela Nunes Lopes e Kalinka Martins Valadares de Araújo

COORDENADOR GERAL DE PME E NOVOS NEGÓCIOS: Fabio Paz do Lago **COORDENADOR DE ÁREA:** Jorge Guaiacy
COORDENADORA DE TELEMARKETING: Valéria Brasil **EXECUTIVO DE NEGÓCIOS (CORRETOR):** Miguel Fernandes

DIRETOR DE NEGÓCIOS (GOVERNO – SERVIÇOS PÚBLICOS SOCIAIS – ENERGIA): Luiz Fernando Manso
EXECUTIVOS DE NEGÓCIOS: Robert de Souza Correa (ENERGIA) e Claudia Cubeiro (GOVERNO)

BRASÍLIA
DIRETOR DE NEGÓCIOS: Luiz Fernando Manso

DESENVOLVIMENTO COMERCIAL
DIRETOR DE DESENVOLVIMENTO COMERCIAL: Fernando Bovo
G.LAB: Silvia Rogar
PROJETOS ESPECIAIS (RJ/SP): Leonardo André
EVENTOS (RJ/SP): Daniela Valente

OPERAÇÕES COMERCIAIS
GERENTE DE OPERAÇÕES COMERCIAIS: Anderson Góes Silva

O Bureau Veritas Certification, com base nos processos e procedimentos descritos no seu Relatório de Verificação, adotando um nível de confiança razoável, declara que o Inventário de Gases de Efeito Estufa - Ano 2011, da Editora Globo S.A., é preciso, confiável e livre de erro ou distorção e é uma representação equitativa dos dados e informações de GEE sobre o período de referência, para o escopo definido; foi elaborado em conformidade com a NBR ISO 14064-1:2007 e Especificações do Programa Brasileiro GHG Protocol.

PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS é uma publicação mensal da EDITORA GLOBO S.A.
Rua Gerivatiba, 207 – Butantã – São Paulo (SP) – CEP 05501-030 – Tel. 11 3767-7000. Distribuidor para todo o Brasil: Dinap - Distribuidora Nacional de Publicações.
Impressão: Log & Print Gráfica e Logística S/A – Rua Joana Foresto Storani, 676 – Distrito Industrial Vinhedo – SP

NOSSOS VALORES

Fundada há 36 anos, a Revista **Pequenas Empresas & Grandes Negócios** tem por missão ajudar pessoas inovadoras a transformar ideias em grandes realizações. As reportagens da revista apresentam oportunidades de negócios para micro, pequenas e médias empresas e têm o compromisso de informar o que há de mais moderno em conceitos de gestão, marketing, estratégia, finanças e tecnologia.

- Acreditamos que é possível **fazer aquilo que você gosta**. E lucrar com isso
- Acreditamos que é possível ter lucro criando um ambiente de trabalho saudável, inspirador e causando um **impacto positivo na sociedade**
- Acreditamos na inovação e na **força criativa** que vêm das novas empresas
- Acreditamos no empreendedorismo como **pilar essencial** para uma economia equilibrada e para uma **melhor distribuição de riquezas**
- Acreditamos que o empreendedorismo pode e deve ser promovido e ensinado nas escolas de todo o país, para **despertar talentos** e habilitar os cidadãos a administrar seus negócios
- Acreditamos no empreendedorismo como chave para a **realização de sonhos**
- Acreditamos que o empreendedorismo está alinhado com a visão de mundo (trabalho com diversão e senso de propósito) das **novas gerações**
- Acreditamos que **compartilhar conhecimento** produz experiências mais ricas
- Acreditamos que a informação precisa, clara e de qualidade seja um instrumento capaz de **transformar e aperfeiçoar** empreendedores, empresas e relações de trabalho
- Acreditamos que todas as empresas, independentemente do tamanho, devem adotar práticas **ambientalmente corretas** e gerar lucro de modo sustentável

DESEJA FALAR COM A EDITORA GLOBO?

ATENDIMENTO:
4003-9393 | www.sacglobo.com.br

VENDAS CORPORATIVAS E PARCERIAS:
11 3767-7226 | parcerias@edglobo.com.br

PARA ANUNCIAR:
11 3736-7205
publicidade@edglobo.com.br

NA INTERNET:
www.assineglobo.com.br

LICENCIAMENTO DE CONTEÚDO:
11 3767-7005 | venda_conteudo@edglobo.com.br

ASSINATURAS:
4003-9393
www.sacglobo.com.br

EDIÇÕES ANTERIORES:
O pedido será atendido pelo jornaleiro ao preço da edição atual, desde que haja disponibilidade de estoque. Faça seu pedido na banca mais próxima.

PARA SE CORRESPONDER COM A REDAÇÃO:
pegn@edglobo.com.br

O QUE É O G.LAB
O G.Lab elabora conteúdos de qualidade patrocinados por empresas que contratam seus serviços. Esses conteúdos são identificados por expressões como "apresenta", "apresentado por", "oferecimento", "especial publicitário", "conteúdo publicitário", "publieditorial" e "promo".

Telegram @clubederevistas

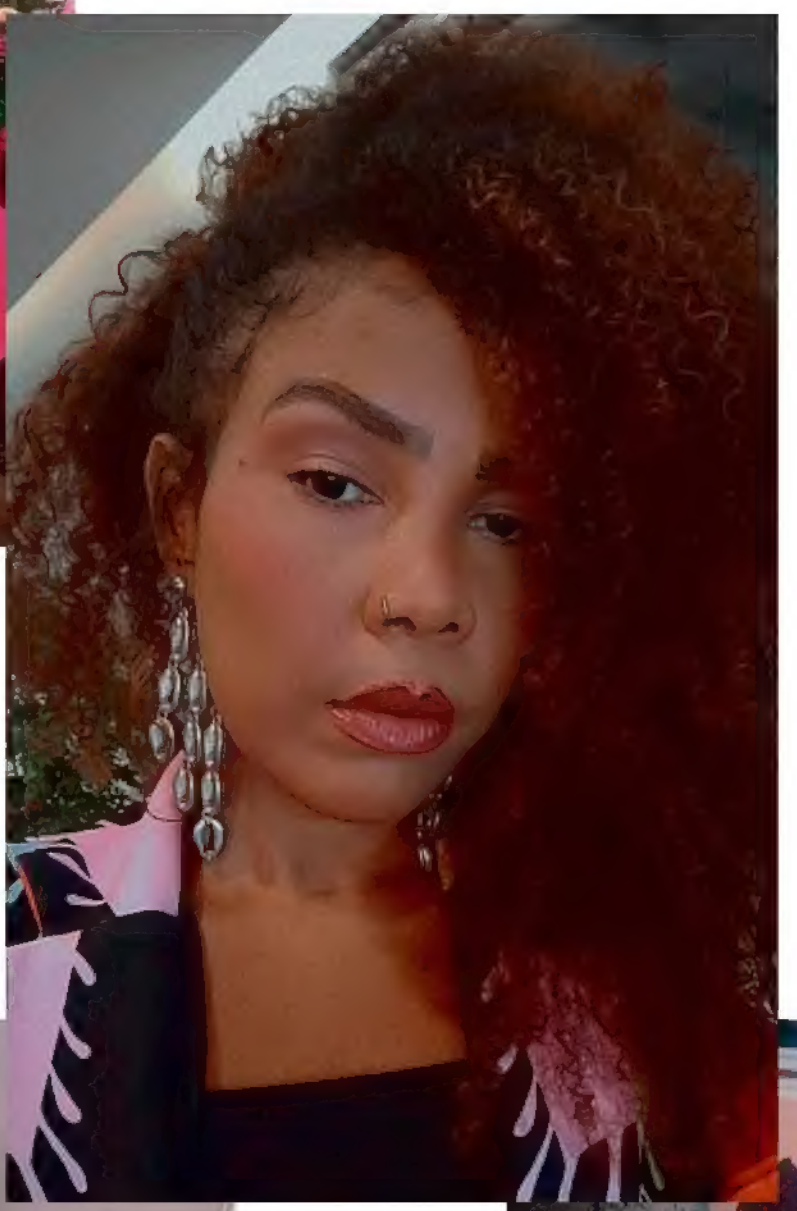
Pequenas Empresas & Grandes Negócios

22ª EDIÇÃO do PRÊMIO MELHORES FRANQUIAS do BRASIL

INSCREVA-SE
ATÉ 14 DE MARÇO
PELO SITE

bit.ly/guiadefranquias2025

TENDÊNCIAS
FRONT
END
CRIATIVIDADE
CONEXÃO



ESTILO

FUNDADA EM 2021 PELA PUBLICITÁRIA GISELLE ONDEZA, A USEBASHA SE DEDICA À PRODUÇÃO DE BRINCOS, PULSEIRAS E COLARES

UM SÓ PLANETA

PARCEIRO GERDAU O futuro se molda

APOIO O MUNDO que queremos · ONU programa para o meio ambiente 50 anos

REALIZAÇÃO EDITORA GLOBO · EDIÇÕES | GLOBO CONDÉ NAST · CBN · rádio Globo · bhfm

Conheça **#UMSÓPLANETA** – o maior movimento editorial brasileiro para promover práticas sustentáveis e enfrentar a mudança climática. Acesse **umsoplaneta.globo.com**

LEMBRANÇAS da FOLIA

Com reaproveitamento de resíduos de fantasias do Carnaval carioca, empreendedora cria acessórios

TEXTO ISABELA DO CARMO

Acostumada a brilhos e paetês, Giselle Ondeza, 35 anos, cresceu no universo do samba: acompanhava a avó nas idas e vindas da Portela, tradicional escola do Carnaval carioca. Hoje, ela empreende com a venda de acessórios feitos a partir do reaproveitamento de materiais e resíduos de fantasias, ateliês e lojas de artesanato. A Usebasha, oficializada em 2021, tem como missão a conscientização ambiental, o fortalecimento da comunidade e a valorização da cultura carnavalesca.

Foi no barracão da Portela, entre a confecção e as brincadeiras de infância, que a carioca desenvolveu sua habilidade na produção de peças como brincos e colares. O hobby surgiu com mais intensidade em 2020, após enfrentar um relacionamento abusivo: em busca de um recomeço, ela decidiu se dedicar ao artesanato, divulgando as peças em sua conta pessoal de Instagram.

"Percebi que era uma chance única de vender os produtos que faço, além de, é claro, criar uma oportunidade para movimentar a comunidade onde vivo", diz Ondeza, que é publicitária e especialista em marketing e havia passado boa parte da carreira em funções administrativas.

Em 2021, a carioca se registrou como microempreendedora individual (MEI) e estabeleceu uma parceria com a Associação Beneficente Amigos para S.O.S, que segue firme até hoje. Nesse espaço, ela oferece aulas de artesanato para mulheres em situação de vulnerabilidade, garantindo oportunidades de trabalho à medida que elas participam da confecção dos artigos de sua marca.

Os resíduos utilizados são reunidos depois dos desfiles do Rio de Janeiro, no entorno da Marquês de Sapucaí. Parte do que sobra retorna para as escolas de samba ou é enviada para agremiações menores, mas alguns itens acabam espalhados nas ruas. "E é aí que eu entro, recolhendo o que seria descartado", diz ela, que tem uma equipe para a tarefa.

O material é estocado na Usebasha, no bairro Campo Grande, Zona Oeste da capital fluminense. "E conto com as matérias-primas do projeto Sustenta Carnaval, que realiza o mesmo trabalho de coleta."

Brincos, pulseiras e colares são comercializados em marketplaces (80% do total) e na empresa. O mercado interno é o destino principal, mas a marca já exportou para Angola e Portugal. O faturamento gira em torno de R$ 5 mil por mês – são 1,5 mil peças, com preços que variam de R$ 12 a R$ 120.

"Meu objetivo é alcançar o Brasil inteiro, para que as pessoas compreendam a importância da conscientização ambiental. Grandes empresas, empresários e escolas de samba veem isso como um desafio, mas é possível transformar essas fantasias em peças ecológicas."

FOTOS ARQUIVO PESSOAL

PEGN em NOVO DIA NA TV

Programa *Pequenas Empresas & Grandes Negócios*, da Globo, muda-se para as manhãs de sábado

TEXTO MARIANA IWAKURA

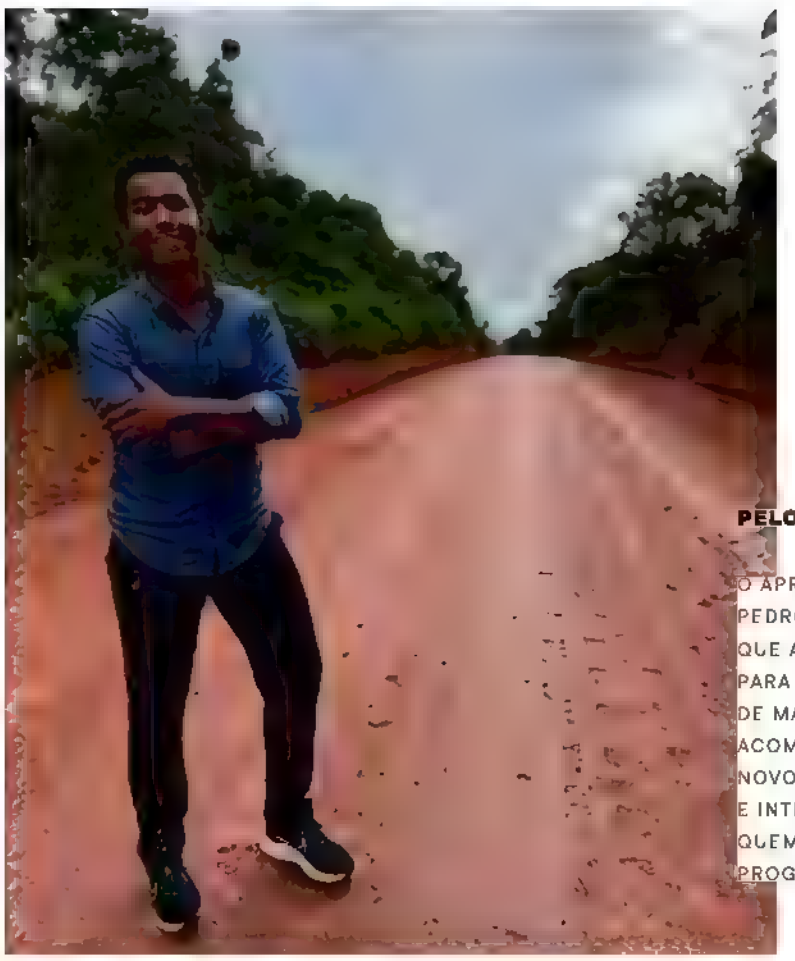
Depois de 36 anos de sucesso aos domingos, o programa *Pequenas Empresas & Grandes Negócios*, da Globo, passa a ser exibido nas manhãs de sábado, às 7h50. Embora o dia mude, a missão de apoiar a força empreendedora continua a mesma. A equipe seguirá viajando pelo país para retratar as histórias e as conquistas das pessoas à frente de negócios de pequeno porte e trazer informações que as ajudam a crescer. A revista PEGN conversou com o apresentador do programa de TV, Pedro Lins, sobre esse novo momento.

Após três décadas aos domingos, o programa passa a ser exibido aos sábados. Qual foi a motivação para essa mudança?

Aos sábados, o programa vai estar ainda mais próximo do empreendedor, quando ele está trabalhando. Ele assiste e já pode colocar o aprendizado na prática na hora. Sair dos domingos para os sábados é mostrar para essas pessoas que estamos mais perto delas, que queremos ajudá-las. Vamos pegar na mão e crescer todos juntos.

***Pequenas Empresas & Grandes Negócios* tem uma trajetória longeva, na revista e na televisão. Para nós, é importante manter tanto o pilar de informação quanto o de inspiração, contando histórias. Como tem sido, para você, estar tão perto dos empreendedores e de suas jornadas?**

FOTOS: DIVULGAÇÃO



PELO PAÍS

O APRESENTADOR PEDRO LINS ADIANTA QUE A MUDANÇA PARA OS SABADOS DE MANHÃ SERÁ ACOMPANHADA DE NOVOS FORMATOS E INTERAÇÃO COM QUEM ASSISTE AO PROGRAMA DE TV

Muitos me dizem o seguinte: "Como é bom assistir ao *Pequenas Empresas*, porque eu percebo que não sou o único que passa por dificuldades empreendendo. Vejo que é possível superar esses desafios". A pessoa fica atenta a como os outros venceram obstáculos. A jornada do outro fortalece, ensina e mostra caminhos a seguir. Tem pessoas que citam, por exemplo, que mudaram a organização das araras de roupas no seu comércio depois de verem uma reportagem nossa. Esse *feedback* nos ajuda a construir o conteúdo. Eles falam das dores, e nós pensamos em como mostrar as ferramentas e as histórias de quem conseguiu aplicar essas soluções.

Quais foram as lições aprendidas nesse período como apresentador do programa, desde maio de 2024?

Eu trabalhava em estúdio, era apresentador de telejornal. Lá a gente chama notícia, exibe, comenta. No *PEGN*, você vivencia o dia a dia do empreendedor com ele. Por exemplo, estou conversando com um empreendedor sobre atendimento ao cliente e, de repente, ele para a entrevista e vai atender um cliente. Eu vejo na prática aquilo que ele acabou de me contar. É bonito ver como o brasileiro é atento sobre o que pode absorver e aplicar ao seu negócio. Ele tem todos os sentidos aguçados e usa isso para atrair o consumidor, fidelizar, pensar em estratégias de marketing. Tenho aprendido muito.

Quais serão as novidades em 2025? Alguma surpresa?

Queremos alcançar outros lugares, outras histórias e usar formatos diferentes. Os espectadores podem esperar um olhar muito tecnológico e muito criativo. A gente tem percebido um aumento do público jovem, então, em 2025, vamos buscar atrair e fidelizar essas pessoas. Teremos vários experimentos: *reality show*, dicas, conselhos de empreendedores de sucesso. Será uma temporada muito recheada de formatos novos e de interação com quem está em casa.

ESPIRAL

COM FOCO EM CRESCER COM FRANQUIAS E REVENDEDORAS, LUANA CABRAL PLANEJA FATURAMENTO DE R$ 20 MILHÕES NA LUAH SEMIJOIAS

SUCESSO em REDE

Negócio que começou na casa de uma tocantinense se expande para seis estados e hoje fatura R$ 10 milhões

TEXTO **LUANA DE ANDRADE**

Após ser demitida do cargo de gerente em uma loja de joias, Luana Cabral, 38 anos, viu na adversidade uma chance de empreender. Inspirada pela mãe, que atuava como vendedora de semijoias em Araguaína (TO), ela decidiu investir o dinheiro da rescisão e da venda de seu carro para criar a sua marca, a Luah Semijoias.

O negócio começou no próprio apartamento, em São Luís (MA). "Minha intenção sempre foi criar uma rede de mulheres que pudessem revender meu produto sem depender da vitrine de uma loja, e que os consumidores finais chegassem por meio dessas pessoas, que estariam ganhando e se fortalecendo com isso", conta.

Foi assim que, em 2013, a empreendedora embarcou em um ônibus com destino a São Paulo em busca de fornecedores. O capital inicial foi usado na compra de itens banhados a ouro e de outros produtos – maleta, mostruários, embalagens e personalização de materiais –, além de proporcionar a estruturação do escritório, que em três meses já estava operando.

O boca a boca atraiu 40 revendedoras logo no primeiro ano, e a marca começou a se expandir para outros estados. Em 2016, a abertura da primeira loja física em sua terra natal, Tocantins, aumentou ainda mais a visibilidade, resultando em um faturamento de R$ 270 mil.

No ano seguinte, a entrada no franchising foi impulsionada pelo primeiro interessado em investir no negócio. O modelo inicial focava no home-based, permitindo que os empreendedores passassem o primeiro ano trabalhando de casa, assim como Cabral havia feito no início. Esse formato cauteloso atraiu parceiros, muitos deles recomendados por franqueados já consolidados.

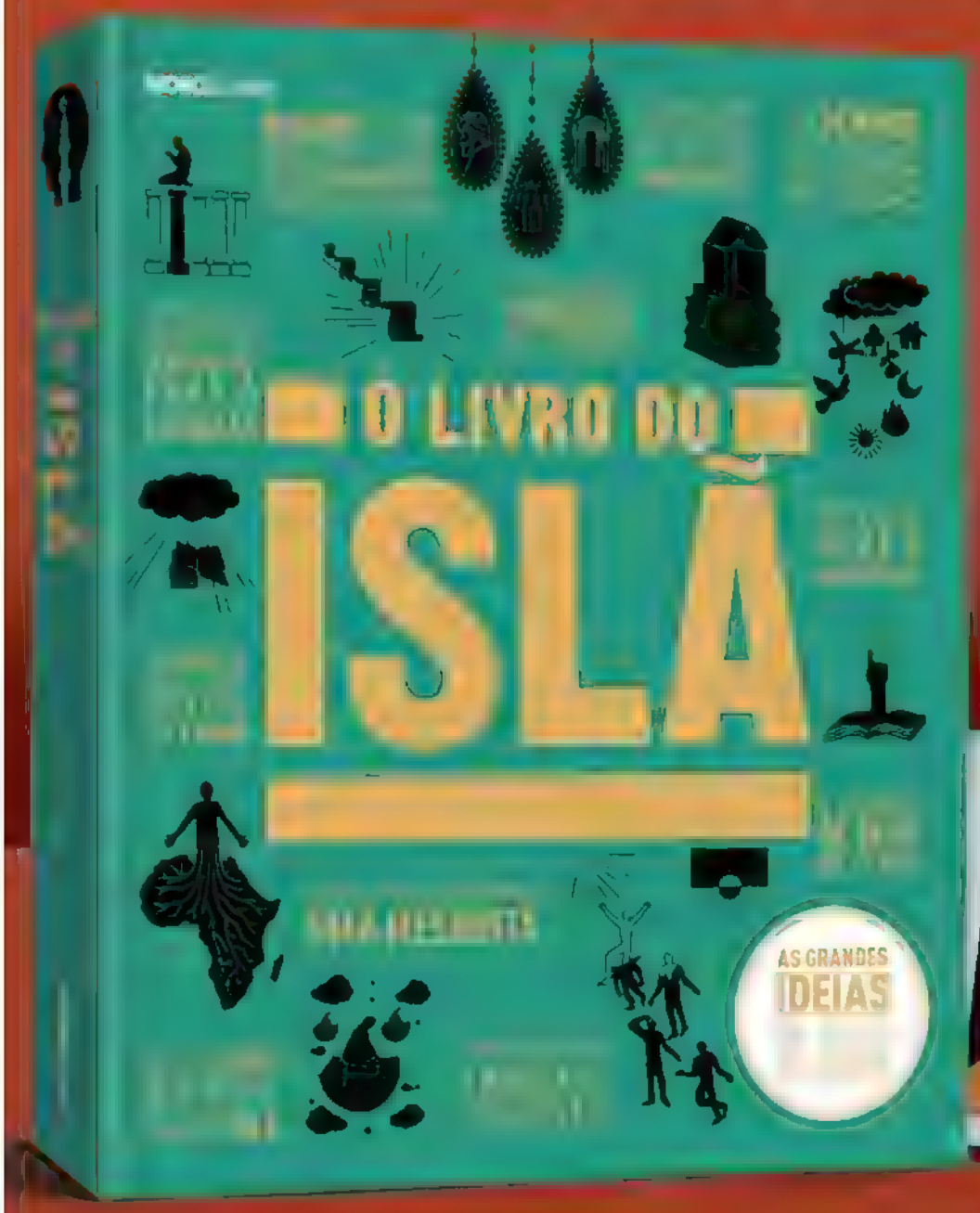
A partir de 2019, a empresa passou a oferecer também a opção de franquia com loja física, com investimento de R$ 230 mil e retorno estimado de 9 a 15 meses.

Atualmente, 85% das vendas da Luah Semijoias provêm das mais de 2 mil revendedoras. Os franqueados, no entanto, têm desempenhado um papel crescente – são 13 lojas espalhadas por seis estados brasileiros, nas Regiões Norte e Nordeste.

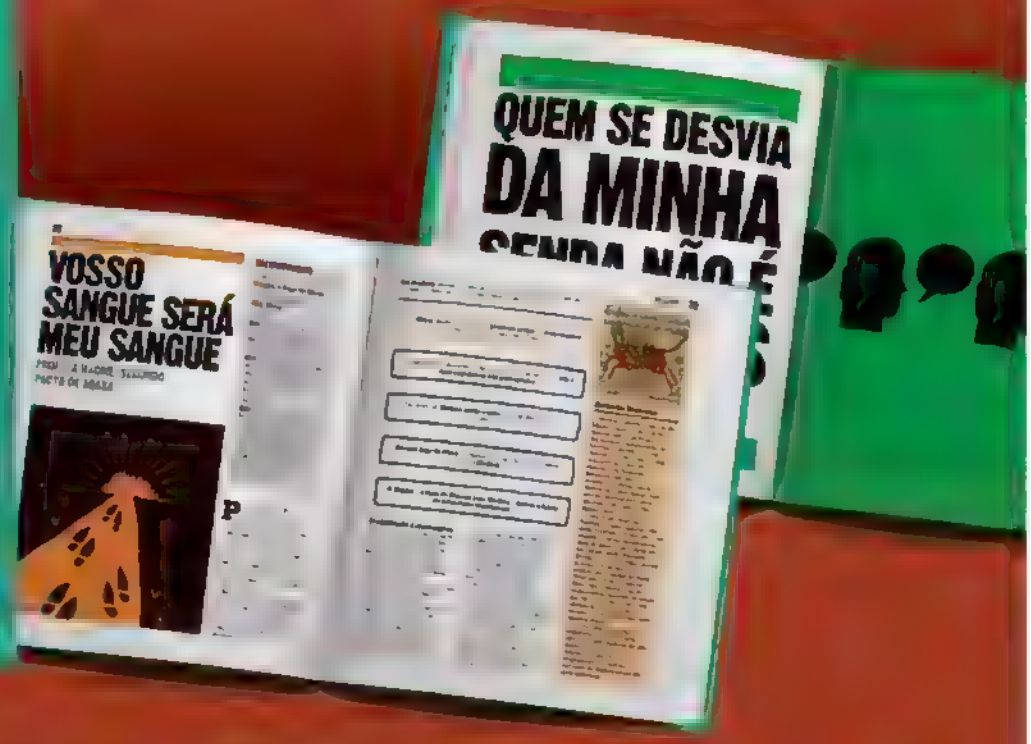
Com planos de expandir para 20 unidades até o final de 2025, a marca projeta faturar R$ 20 milhões este ano. Voltada ao crescimento espiral, a empresária planeja reforçar a presença no Pará e fincar bandeira na Região Centro-Oeste, nos estados de Goiás e Mato Grosso.

FOTO DIVULGAÇÃO

ENTENDA OS PRECEITOS DO ISLÃ, UMA DAS RELIGIÕES QUE MAIS CRESCE NO MUNDO



O livro do Islã faz parte da coleção best-seller *As grandes ideias de todos os tempos*, que já vendeu mais de 2 milhões de exemplares no Brasil. Escrita em linguagem simples e repleta de gráficos e ilustrações, a obra traz explicações sobre a fé e as práticas muçulmanas e explora suas várias facetas, incluindo as grandes contribuições para a ciência, literatura, arte e arquitetura ao longo dos séculos.



DISPONÍVEL NAS LOJAS ON-LINE, LIVRARIAS E EM E-BOOK

GLOBOLIVROS | 100 ANOS DE GLOBO

CONTAS CERTAS

Gaúcha cria edtech que auxilia pessoas superendividadas a reorganizar as finanças

TEXTO ISABELA DO CARMO

Ujamaa significa família e irmandade em suaíli, língua oficial da Tanzânia, país na África Oriental. Com esse conceito de união e conexão, a educadora Dina Prates, 32 anos, fundou a Ujamaatech. A startup apresenta a educação financeira como alicerce para a realização de sonhos e a conquista de uma vida com mais qualidade. Assim, a gaúcha apoia tanto indivíduos quanto empresas em sua jornada rumo à organização e ao equilíbrio das contas.

No suporte a pessoas físicas, são oferecidas orientações individuais para superendividados – quem tem mais de 50% da renda comprometida com financiamentos, por exemplo – e trilhas de aprendizado via WhatsApp, por meio de chatbot. Os valores vão de R$ 295, para a consultoria mensal avulsa, a R$ 1.100, para os encontros quinzenais durante dois meses.

A oferta no atendimento corporativo inclui cursos, workshops, cartilhas informativas e caminhos formativos customizados, com serviços alinhados aos objetivos de cada empresa.

Em seus cinco anos de atuação, a startup capacitou mil indivíduos e criou soluções para mais de 20 empresas, como Banco BV, Grupo Boticário e Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). "No B2B, o desenvolvimento de conteúdo é personalizado. São organizações que querem ensinar os funcionários sobre a importância da educação financeira."

O projeto piloto da edtech foi idealizado em 2018, quando Prates cursava mestrado na Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Durante a disciplina Educação Financeira para Todos, ela percebeu que o conhecimento seria a chave para ajudar os superendividados, especialmente aqueles com baixo poder aquisitivo. Sua solução foi oferecer atendimento gratuito.

Por três anos, a iniciativa se manteve com foco em atendimento individual e consultoria. Em 2022, a empreendedora identificou uma possibilidade de crescimento: desenvolver conteúdos sobre educação financeira para empresas.

EM EQUILÍBRIO

DA ESQ. PARA A D.R., ANA OLIVEIRA (GESTORA DE PROJETOS), DINA PRATES (CEO) E TAYNA SANTOS (DESIGN E COMUNICAÇÃO) DA UJAMAATECH, STARTUP QUE OFERECE SERVIÇOS DE EDUCAÇÃO FINANCEIRA PARA PESSOAS FÍSICAS E JURÍDICAS

FOTO: DIVULGAÇÃO

A Ujamaatech recebeu seus primeiros aportes financeiros no ano passado – foram R$ 19 mil do programa Empreendedoras Tech, desenvolvido pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços e pelo Sebrae; e R$ 40 mil do programa TD Impacta, do Tesouro Direto e da B3. O faturamento do negócio passou de R$ 285 mil em 2023 para uma previsão de R$ 346 mil em 2024.

Atualmente, a startup é acelerada pelo banco de fomento Badesul e pelo Fine, o hub de finanças do Parque Científico e Tecnológico da PUCRS (Tecnopuc).

"Nós surgimos com o propósito de gerar impacto na vida das pessoas por meio da educação financeira, transformando a realidade delas e promovendo acesso a uma melhor qualidade de vida", finaliza.

DOS FIOS para OS REMOS

Após dez anos com negócio de venda de perucas, empreendedora decide encerrar atividade e abrir outro, de aluguel de caiaques

TEXTO CARINA BRITO

No dia 31 de dezembro de 2023, Leticia Korndorfer tomou a decisão de fechar a Tress Cabelos, e-commerce de perucas importadas fundado em 2013, em Uberlândia (MG). "Estava sofrendo muito para encerrar meu negócio, mas as contas não fechavam. Seguindo nesse caminho, eu me afundaria cada vez mais", diz a gaúcha, que atribui o principal motivo à dificuldade de competir com os preços baixos de lojas asiáticas.

Ela cita outro fator que gostaria de ter considerado antes: a falta de identificação com o produto. "Via demanda no Brasil e tinha fornecedores, mas não era o público-alvo e tive que desbravar um mundo que eu não entendia." Agora, enquanto se desfaz do estoque, comanda outra empresa, a Tida Aventuras, de locação de caiaques.

A ideia do novo empreendimento surgiu no ano passado, depois que conhecidos começaram a pedir suas embarcações emprestadas. "Às vezes voltavam quebradas, e eu pensava em cobrar por isso", conta ela, cuja paixão pelo esporte surgiu na pandemia, quando optou por uma atividade que pudesse ser feita ao ar livre.

"Em Uberlândia não existia uma empresa de aluguel de caiaque, então vi uma oportunidade", diz. Além de ocupar bastante espaço em casa, "é muito trabalhoso levá-los até a água, e percebi que poderia oferecer esse serviço". Em janeiro de 2024, comprou uma propriedade à beira da represa para facilitar a logística.

Por ora, durante a semana, Korndorfer se dedica à Tress Cabelos; aos sábados e domingos, vai até a represa Capim Branco, no rio Araguari, para alugar as embarcações – há opções para pesca, infantil e de um ou dois lugares, além de pranchas. Ela, que aportou R$ 25 mil nos equipamentos, já recuperou o investimento inicial, registrando faturamento de R$ 28 mil em 2024.

"Sempre me falaram que eu devia abrir um negócio em uma área diferente da que eu gosto, porque você acaba tendo uma visão meio fechada. Porém, agora, com a empresa dos caiaques, é muito mais fácil."

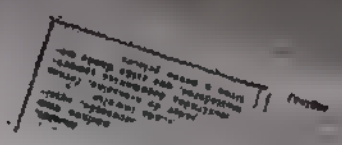
Quanto às perucas, ela encerrou as aquisições e colocou o que ainda tinha – o equivalente a R$ 700 mil – à venda pelo preço de custo. "Tenho a base de dados dos atacadistas que compraram comigo durante a pandemia, então entro em contato com eles individualmente." Também reduziu a equipe de cinco funcionários para apenas uma e trocou a plataforma de e-commerce por uma mais simples. Com uma campanha de queima de estoque focada no varejo, pretende vender rapidamente o que falta. "Faremos publicidade e tráfego pago."

FOTO DIVULGAÇÃO

TRANSIÇÃO

LETICIA KORNDORFER DECIDIU FECHAR A TRESS CABELOS COLOCANDO A VENDA PELO PREÇO DE CUSTO AS PERUCAS RESTANTES NOS FINS DE SEMANA DEDICA SE A T DA AVENTURAS

O que vem depois
O começo.



ANNO I — N.º 1

JORNAL DA NOITE
RIO DE JANEIRO
Escriptorio e officinas proprios á rua Buttenconrt da Silva n. 15 (Edificio da Lyrica das Artes e Officinas)
TELEPHONES
Redacção — Central 6211, Central 6212 e Officina.
Administração — Central 6213
Officinas — Central 6246

EDIÇÃO DAS 18 HORAS

O GLOBO

Quarta-feira, 29 de julho de 1925

ASSIGNATURAS
Anno... 36$000 Semestre... 18$000
Numero avulso 100 réis
(em todo o Brasil)
Correspondentes especiaes em varios pontos e em todos os centros importantes do paiz, além dos serviços das Agencias Havas, Americana e United Press.
Não se dará a restituição de originaes mesmo que não sejam publicados.

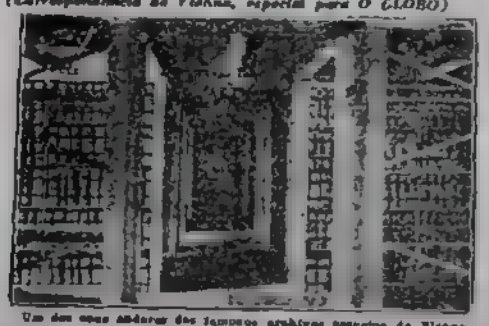
Director-thesoureiro — HERBERT MOSES
Secretario — ROMEU MARINHO
Director-gerente — A. LEAL DA CT

Voltam-se as vistas para a nossa borracha!

A QUÉDA DO IMPERIO BRASILEIRO

Desvendam-se os mysterios de um archivo secreto

(Correspondencia de Vienna, especial para O GLOBO)



Um dos mais ardentes fautores do dramatico Archivo secreto de Vienna

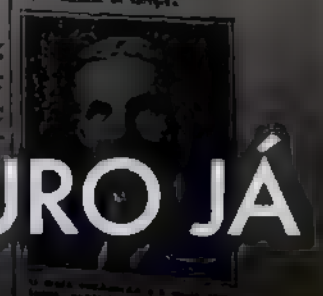
UM CASO

Os inimigos natos

A CIDADE ESBURACADA

S. M. o rei dos Buracos foi tapado provisoriamente

UM PEQUENO SERVIÇO PRESTADO AO PUBLICO PELO "O GLOBO"



Uma importante questão para o Brasil

O que o Sr. Ford vem fazer ao Pará

A luta contra o predominio inglez no mercado da borracha

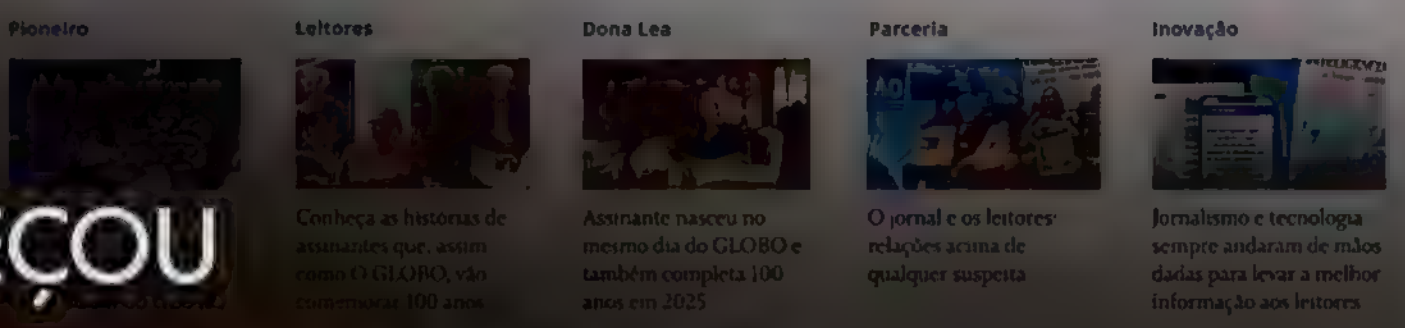
O FUTURO JÁ

100 ANOS

O GLOBO
1925

globo · tvglobo · globoplay · globo.com · g1 · ge · gshow · Valor · Extra · Marie Claire · Época · Pequenas Empresas Grandes Negócios · Casa e Jardim · sportv · GNT · Canal Brasil · globonews · Globo Rural · VIVA · off · Globo Play · DIS · Modo Viagem · Globo Filmes · Editora Globo · Glamour · GQ

de 100 anos?
O futuro.



COMEÇOU

DE GLOBO

O GLOBO
2025

INOVAÇÃO

LET C A RIGOLIM
CR OU UMA MARCA
DE PRODUTOS
PROFISS ONAIS PARA
CABELEIREIROS QLE
FAZEM PENTEADOS A
RIGOLIM HAIR AND CO

VAIDADE LUCRATIVA

Empreendedora paranaense transforma paixão por cabelos em marca milionária

TEXTO CARINA BRITO

FOTO DIVULGAÇÃO

Leticia Rigolim, 32 anos, sempre teve uma paixão por cuidados com os cabelos. Desde a infância, quando usava bobes para enrolar os fios, até seus dias na faculdade, ela buscou maneiras de combinar sua vaidade com uma renda extra. Na época, fazia penteados em domicílio, aos finais de semana, por R$ 35.

Hoje, o cenário é outro. Fundadora da Rigolim Hair and Co, uma marca de produtos capilares profissionais que faturou R$ 8,3 milhões em 2024, seus serviços são ocasionais e custam até R$ 4,5 mil. Com sede em Maringá (PR), o negócio também oferece cursos online e presenciais para cabeleireiros.

"Sempre tive habilidade com trabalhos manuais e cogitei fazer bordados. Porém, minha mãe sugeriu que eu fizesse um curso de penteados. Então, em 2012, comecei a divulgar nas redes sociais. Postei muitas fotos, e as clientes começaram a aparecer."

Após um ano e três meses, ela recebeu uma proposta para trabalhar no salão de beleza de uma colega. "Foi um período em que tive a chance de atender várias noivas", diz. E quando também começou a ensinar outros profissionais a fazer penteados, o que se tornou seu diferencial. "Em 2014, eram cinco de uma vez; dois anos depois, 15", conta.

Formada educadora física em 2016, decidiu não seguir carreira na área. "Durante meu trabalho de conclusão de curso, já sabia que queria me dedicar aos penteados", afirma.

No mesmo ano, ela abriu o Studio Leticia Rigolim, seu salão de beleza, e lançou uma linha capilar voltada para cabeleireiros. Percebeu a necessidade de oferecer mais do que sprays fixadores, criando texturizadores e produtos específicos para uso técnico. A demanda surgiu nos cursos que ministrava, quando seus alunos reclamavam da dificuldade de adquirir os itens importados que ela utilizava.

Os anos de 2016 e 2017 foram dedicados ao desenvolvimento da marca. A empreendedora pesquisou fábricas e cuidou da parte burocrática do negócio. Testou amostras e ajustou as fórmulas com base nos *feedbacks* recebidos.

A Rigolim Hair and Co foi lançada em novembro de 2018, com foco no digital e nas vendas online, e logo também incorporou revendedores. Em 2022, a empresa abriu uma loja física e começou a comercializar os itens em marketplaces como Amazon, Beleza na Web, Mercado Livre e Shopee.

A empresária vendeu o salão de beleza no ano seguinte para focar nos workshops, nos cursos e na linha de produtos. Para 2025, as previsões são alcançar um faturamento de R$ 10 milhões e mudar até março para uma sede maior, que funcionará como centro de distribuição.

MÃES que INSPIRAM

História pessoal de fundadores impulsiona a criação de uma plataforma que facilita o acesso a profissionais de cuidado

TEXTO REBECCA SILVA

A Cuid, startup que conecta famílias a profissionais de cuidado, foi uma das selecionadas da 9ª edição do Vai Tec, programa da Prefeitura de São Paulo que apoia jovens empreendedores de baixa renda. Após o processo de aceleração, a empresa recebeu um aporte de R$ 45 mil em *equity free* (investimento sem ceder participação acionária), que será alocado em parcerias estratégicas para impulsionar o seu impacto.

A inspiração para o desenvolvimento do negócio veio das histórias pessoais de Edmilson Santos e Kelvin Carvalho, ambos de 31 anos. Os dois se conheceram em 2014, no primeiro emprego, numa empresa de telecomunicação. Lá, descobriram algo em comum: suas mães eram cuidadoras de idosos. Essa vivência foi o ponto de partida para o empreendimento que iniciaram quase uma década depois.

A bagagem de Carvalho, cuja família também havia sido dona de uma casa de repouso, foi fundamental para a criação da empresa, em 2021. "Essas experiências nos deram uma visão privilegiada sobre as necessidades e os desafios, tanto dos profissionais do cuidado quanto das famílias e pessoas assistidas", afirma Santos.

Antes, em 2014, eles já haviam empreendido com o Conserta Meu Celular, uma iniciativa que buscava modernizar o mercado de reparo de aparelhos móveis, combinando atendimento digital e reparo físico. "Foi importante porque aprendemos muito sobre tecnologia, atendimento ao cliente e dores de modernizar um mercado tradicional", comenta. O negócio durou aproximadamente um ano.

A Cuid começou a ser estruturada em um grupo de cuidadoras no Facebook. Lá, os sócios perceberam uma oportunidade de estruturar uma plataforma. Como Carvalho é desenvolvedor, conseguiram construir a tecnologia com um investimento inicial de R$ 350. Em dois meses, alcançaram 200 profissionais cadastrados – hoje somam 630.

A startup utiliza geolocalização para indicar babás, cuidadores de idosos, auxiliares ou técnicos de enfermagem mais próximos das famílias, permitindo visualizar perfis com foto e experiência. A intermediação para a contratação é feita pela equipe, que cobra R$ 199,90 anuais e fica com 18% de cada serviço realizado. O faturamento mensal é de R$ 10 mil.

Em 2025, a meta é escalar o negócio. Está previsto o lançamento de uma nova versão da solução, com um aplicativo que incluirá ferramentas para acompanhamento em tempo real pelos familiares, uso de inteligência artificial para transcrição de áudios, divisão de despesas entre os responsáveis e um marketplace com serviços e produtos voltados para o público 50+.

ACELERADOS

KELVIN CARVALHO E EDMILSON SANTOS FUNDADORES DA CUID SELECIONADA NA 9ª EDIÇÃO DO VAI TEC, PROGRAMA DA PREFEITURA DE SÃO PAULO QUE INCENTIVA NEGÓCIOS CRIADOS POR JOVENS DE BAIXA RENDA

FOTO DIVULGAÇÃO

ENTREVISTA

CELEIRO MUNDIAL DE STARTUPS

TEXTO THOMAZ GOMES

No início de janeiro, o amapaense Lindomar Góes Ferreira assumiu a presidência da Associação Brasileira de Startups (ABStartups), uma das protagonistas em iniciativas de fomento à comunidade empreendedora. Com uma longa trajetória no desenvolvimento do mercado na Amazônia, ele chega à liderança da organização trazendo a experiência de quem captou o maior aporte já registrado por uma startup da região – em 2023, a Proesc, edtech idealizada enquanto fazia faculdade, recebeu um investimento de R$ 80 milhões da Square Knowledge Ventures. Cofundador do Tucuju Valley, ecossistema voltado para a formação de empresas de base tecnológica milionárias no Amapá, Ferreira planeja usar sua expertise digital para impulsionar projetos inovadores e criar oportunidades em todo o país. O grande objetivo é transformar o Brasil no principal celeiro de startups do mundo. Em entrevista a Pequenas Empresas & Grandes Negócios, compartilha seus planos para concretizar essa visão.

LINDOMAR GÓES FERREIRA
Quinto filho de uma família de sete irmãos, nasceu em uma pequena vila na divisa entre o Pará e o Amapá. A partir de um compromisso com a educação iniciado pelos seus pais, formou-se em matemática, fez mestrado em engenharia da computação e engenharia de software, e fundou uma das principais startups da Amazônia. Aos 51 anos, foi eleito presidente da ABStartups

FOTO DIVULGAÇÃO

Por onde começa a sua trajetória como empreendedor?

Nasci em uma vila do Amapá chamada Jarilândia. É um pequeno povoado que fica às margens do rio Jari e separa o Amapá do Pará. Por trás dela é tudo floresta. Então, nasci literalmente no meio da floresta. Meu pai sempre foi comerciante. Ele trabalhava com regatão, um tipo de atividade que existe na Amazônia na qual as pessoas colocam várias mercadorias no barco e saem vendendo ao longo das cidades que ficam em torno do rio. Depois de um tempo, ele também abriu alguns comércios na região. Essa foi a minha primeira referência de empreendedorismo. Ajudava a pesar açúcar, pesar farinha, atender clientes... Fazia de tudo um pouco.

Em que momento você passou a observar oportunidades além dessa realidade?

Meus pais não tiveram chance de estudar muito. Então fizeram um pacto de que todos os seus filhos iriam ter essa possibilidade. Isso foi algo muito determinante em nossas vidas. Todos os meus irmãos se formaram em universidades, a maioria deles possui mestrado, e alguns possuem doutorado.

A busca pelos estudos fez com que eu valorizasse a importância do conhecimento e me levou a conhecer realidades diferentes da cidade onde nasci. Tivemos que nos mudar algumas vezes, pois a escola local só ia até a terceira série. Passamos por outras cidades da região, como Vitória do Jari e Santana. Terminei me formando em matemática pela Universidade Federal do Amapá, em Macapá. Anos depois, fui para São Paulo para fazer mestrado [*no Instituto de Pesquisas Tecnológicas*].

CAPACITAÇÃO

FERREIRA QUER INCENTIVAR O FORTALECIMENTO DE MICROECOSSISTEMAS DE INOVAÇÃO LEVANDO CONHECIMENTO A REGIÕES MENOS FAVORECIDAS

De que forma você começou a se envolver com os movimentos de tecnologia?

Enquanto cursava a faculdade, comecei a dar aulas de matemática em algumas escolas da região. Ao mesmo tempo, fiz cursos de tecnologia e programação. Foi nesse momento que me deparei com os desafios que fazem parte da vida de um professor. Tinha cerca de 500 alunos. Era uma quantidade enorme de informação para processar. Então, comecei a programar uma espécie de agenda digital para organizar minhas atividades.

Outros colegas se interessaram pelo modelo e pediram para usar o sistema. No boca a boca, a solução foi adotada por 40 escolas locais. Isso foi na segunda metade da década de 1990. Estou falando de um período em que não existia internet, nem mesmo pendrive. Criei o código-fonte e salvei os arquivos compactados em três disquetes, que eram usados para instalar o software nos colégios.

Quando percebeu que essa solução poderia virar um negócio?

Sempre fui apaixonado por esse mundo de inovação e tecnologia. Acompanhava as revistas da época e gostava muito das histórias de empresários como Bill Gates, Larry Page e Steve Jobs, que estavam apenas no início de suas trajetórias, mas já faziam coisas fantásticas. Isso me inspirava muito. Queria construir algo grande, assim como essas pessoas que admirava.

O acesso à internet e à informação era muito restrito no Amapá. A gente não sabia nem o que era uma startup. Mas percebi que existia um interesse pela solução que havia criado. Então começamos a desenvolver novas funcionalidades, como cadastro de alunos, matrículas, gestão de documentos, processamento de boletins e atas de resultados finais.

A partir daí, fomos desenvolvendo o modelo de negócio da empresa. Abrimos o CNPJ em 2008.

Quais foram os passos seguintes?

Com a popularização da internet, começamos a nos conectar com outros ecossistemas e iniciativas de apoio ao empreendedorismo. Passamos a trocar mais figurinhas com startups e organizar encontros, que mais tarde descobriríamos que eram *meetups*. Isso começou a dar origem à comunidade hoje conhecida como Tucuju Valley, que reúne empreendedores do Amapá. O movimento começou a ganhar força por volta de 2014, mais ou menos no momento em que o WhatsApp cresceu no Brasil.

Essa expansão da nossa rede de contatos abriu oportunidades para participar em *bootcamps* e programas de aceleração, como o InovAtiva. Fomos refinando nossos modelos de suporte, atendimento e experiência do cliente. A partir daí, começamos a buscar investidores para escalar a operação. Até então, todo o nosso crescimento havia sido feito na base do *bootstrap* [*com recursos próprios*].

Além de ser saudável financeiramente, a Proesc tinha potencial para ser o maior ERP [*sistema de gestão*] do segmento. Sabíamos que isso poderia ser um diferencial.

No início de 2023, fechamos uma rodada de R$ 8 milhões com o Square [*Square Knowledge Ventures*], com um *valuation* de R$ 80 milhões. Foi o maior aporte já recebido por uma startup da Amazônia.

Como começou a sua aproximação com a ABStartups?

Descobrimos que existiam metodologias para criar startups de sucesso e começamos a trazer de volta esse conhecimento para empresas locais. A gente já vinha trabalhando o fortalecimento da comunidade com a Amapatec [*Associação Amapaense de Tecnologia*] e programas realizados em parceria com o Sebrae [*Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas*].

Nos aproximamos mais da ABStartups durante as edições do StartupON [*evento itinerante realizado pela ABStartups*] em Macapá, que foram fantásticas. Começamos a levar delegações de empreendedores para o CASE [*conferência nacional organizada pela associação*].

Em 2022, fomos eleitos como a comunidade revelação do Brasil pelo Startups Awards.

Algum tempo depois, a Ingrid Barth, então presidente da ABStartups, me enviou uma mensagem para nos parabenizar sobre o aporte que a Proesc havia recebido. Ela disse que o mundo precisava saber desse marco atingido por uma startup da Amazônia e se colocou à disposição para nos ajudar na divulgação entre os meios de comunicação.

E como esse relacionamento evoluiu para o convite para concorrer à presidência da associação?

Fui tomar um café com a Ingrid em São Paulo e a convidei para palestrar no Startup Day do Amapá e conhecer outras empresas e empreendedores locais. Ela aceitou e se encantou com o nosso ecossistema. Contou que tinha acabado de assumir a liderança dos encontros de startups do G20 [*programa conhecido como Startup20*], e que um deles ia ser na Amazônia. Perguntei se teria coragem de fazer no Amapá.

Ela topou o desafio. O evento foi maravilhoso. Recebemos 16 delegações de vários países – os hotéis ficaram lotados. Foi algo

FOTOS DIVULGAÇÃO

transformador para o estado e que estreitou muito a nossa relação com a ABStartups. A Ingrid terminou me convidando para concorrer à presidência da associação, pois havíamos atingido resultados incríveis aqui na região. Não tinha certeza se era o melhor momento, pois havia terminado de assumir a presidência da Amapatec. Mas comecei a pensar em todos os impactos positivos que geramos para as startups do nosso ecossistema. Achei que era uma grande oportunidade para apoiar mais empreendedores da Amazônia e de todo o Brasil.

A eleição da ABStartups teve a concorrência da chapa DSPS [*De Startups para Startups*]. A campanha da oposição foi marcada por uma série de acusações sobre falta de transparência da gestão anterior, que apoiou a sua candidatura. Como enxerga essas críticas?

Já sabia que existia uma oposição. Muitas dessas pessoas são profissionais que já trabalharam na ABStartups e passaram a ser críticos após deixarem a associação. Sobre esse tema, a ABStartups mantém um portal de transparência que compartilha todas as informações e ações realizadas pela organização. Também foi colocado em pauta um *layoff* [*corte/redução no quadro de funcionários*] que havia sido realizado em 2023.

Entendo que a ABStartups, assim como qualquer associação, também funciona como uma empresa, que opera a partir de uma estrutura de despesas e receitas. Quando as despesas são maiores do que as receitas, você precisa reduzir os custos, certo?

Mas, até o momento, estou falando sobre o que acompanhei na mídia. A partir de agora, vou analisar melhor como estão todos os números da associação. De qualquer maneira, a oposição faz parte do processo democrático. O problema é que a campanha teve diversos pontos de desinformação. O discurso foi muito focado em críticas pessoais. Do nosso lado, escolhemos falar mais sobre projetos e propostas que tivessem capacidade de transformar o Brasil em um país mais inovador.

Quais são os planos para atingir esse objetivo? Como avalia o cenário atual?

O Brasil é atualmente o quinto maior ecossistema de startups do mundo. Somos referência global em fintechs e temos uma forte presença no setor de educação. Mas ainda existe um longo caminho para elevar o nosso patamar de inovação. A maior parte das empresas e das oportunidades ainda está concentrada no Sudeste.

Nos últimos anos, tenho participado de eventos em todo o país, que me permitiram conhecer diversos ecossistemas regionais. Entendo que todas as regiões têm seus desafios, mas que alguns são maiores. É o caso do Norte, do Nordeste e do Centro-Oeste. A Amazônia, por exemplo, reúne apenas 5% das startups brasileiras.

A partir desse cenário, queremos fortalecer microecossistemas de inovação, levando conhecimento sobre temas como *fundraising*, escalabilidade e internacionalização para empreendedores de regiões menos favorecidas. A ideia é começar a construir uma trajetória que nos leve ao sonho grande de ser o ecossistema mais inovador do mundo.

Você comentou sobre a Amazônia. Tem um plano específico para a região?

Neste ano, a COP30 será realizada no Pará. Isso abre uma oportunidade enorme de alavancar o cenário de inovação da Amazônia. Não podemos esquecer da importância fundamental que a floresta tem nas questões de preservação ambiental e no combate à crise climática.

Mas também precisamos lembrar que existem pessoas que moram debaixo da copa das árvores. E que essas pessoas precisam de emprego e inovação para melhorar suas vidas. Empreender em qualquer lugar do Brasil é um grande desafio. Mas empreender na Amazônia é mais difícil ainda. Com exceção de Manaus, a infraestrutura de negócios da região é escassa. É uma realidade muito distante dos hubs de inovação, dos parques tecnológicos e dos fundos de investimento que existem em outros locais do Brasil.

As startups que surgem na região já precisam nascer vendendo, pois não existe uma rede de financiamento consolidada para apostar em projetos de longo prazo. A abordagem que utilizamos na Amapatec, por exemplo, é focada nesse aspecto da resiliência. Temos alcançado bons resultados até o momento. A partir daí, queremos criar uma geração de startups locais e replicar o modelo para outros ecossistemas que atuam em contextos de escassez.

A partir desse posicionamento, qual deveria ser o foco de uma organização como a ABStartups? O desenvolvimento do ecossistema como um todo? O apoio aos associados? Quem é o principal stakeholder da associação, na sua avaliação?

Entendo que a ABStartups tem vários clientes e atores do ecossistema que precisa apoiar. Do ponto de vista das startups, a prioridade é facilitar o acesso ao conhecimento e gerar oportunidades de negócio. Essa abordagem precisa ser casada: você

FOTOS DIVULGAÇÃO

LEGADO

FERREIRA DIZ QUE QUER CONTRIBUIR PARA "VER O BRASIL SE TRANSFORMAR NO MAIS INOVADOR ECOSSISTEMA DE STARTUPS DO MUNDO"

não pode gerar a oportunidade sem oferecer o conhecimento antes. Não adianta colocar dinheiro no bolso do empreendedor se ele não entende conceitos fundamentais de gestão financeira, marketing e vendas.

Mas, respondendo à sua pergunta, acredito que a ABStartups só existe por causa dos associados. Então, qualquer movimento, do apoio às ações da comunidade ao incentivo da presença dos fundos de investimento em determinada região, deve ter como objetivo final criar e fortalecer as startups brasileiras.

[illegible]

Antes de assumir a ABStartups, eu já vinha participando de um trabalho de fomento no Amapá que transbordou para toda a região amazônica. Por causa das iniciativas que criamos, o estado passou a abrigar startups que são referência em suas áreas de atuação. Além da Proesc, temos a OrçaFascio, que é líder em orçamento de obras, a Tributei, plataforma de tributação com atuação nacional, e a Tuxtu, referência em gestão ambiental.

No primeiro momento, o meu grande propósito era transformar o Amapá no ecossistema mais inovador da Amazônia.

A partir da consolidação desse movimento, comecei a sonhar em criar a próxima geração de milionários de tecnologia da região, pois acredito que é importante atrair as pessoas pela geração de riqueza.

Agora, com a ABStartups, o meu propósito passou a ser nacional. Nesse sentido, o legado que eu gostaria de deixar é fortalecer essa esperança de ver o Brasil se transformar no mais inovador ecossistema de startups do mundo. Espero poder contribuir com meus tijolinhos para fazer o país subir mais alguns degraus nessa direção.

A INFORMAÇÃO RÁPIDA E ANTECIPADA QUE COLOCA VOCÊ À FRENTE.

Com a qualidade da cobertura do Valor Econômico , o Pipeline traz uma abordagem exclusiva sobre o mercado, com análises aprofundadas e os bastidores do mundo dos negócios.

Acesse o Pipeline e tenha uma fonte confiável de notícias que impulsionam o seu sucesso.

Destaques que o Pipeline deu em primeira mão.

Faça parte do canal do Pipeline no WhatsApp e não perca nenhuma notícia importante.

Inscreva-se na nossa newsletter e receba a cobertura antecipada dos fatos, análises e bastidores do mercado sempre que uma notícia relevante entra no ar.

Siga nossas redes sociais e fique por dentro das novidades.

Acesse pipelinevalor.globo.com ou aponte a câmera e acesse agora.

ESTRATÉGIA

VISÃO

PROPÓSITO

EXECUÇÃO

ROTEIRO PARA O MÊS

A

Cresce o número de fusões e aquisições no país; saiba como se preparar para vender o negócio ou conquistar um investimento

TEXTO BRUNA FONTES
FOTOS ANNA CAROLINA NEGRI E MARCUS STEINMEYER

Já pensou em vender sua empresa – ou parte dela? Essa pergunta pode soar estranha para aqueles que estão bem nos negócios, mas faz muito sentido na estratégia de quem deseja ir além e crescer, conquistar novos mercados, fortalecer a marca ou ter acesso a novas tecnologias e soluções – alguns dos principais objetivos de um M&A (sigla em inglês para fusões e aquisições).

Em 2024, esse mercado esboçou uma curva de leve crescimento. Entre janeiro e setembro, 1.196 operações de fusão e aquisição foram realizadas no país, um aumento de 5% em relação ao mesmo período de 2023, segundo pesquisa realizada pela consultoria KPMG.

A maioria (766) ocorreu entre empreendimentos brasileiros, e os setores que mais despertaram interesse foram os de tecnologia da informação (355 negócios concretizados), empresas de internet (199) e serviços financeiros (68).

"Houve um pico em 2021, depois uma refreada, e agora voltamos às condições normais, como era antes da pandemia", aponta Rafael Assunção, fundador e sócio da consultoria Questum. "O apetite dos compradores é grande, pois estão bem capitalizados. O desafio é encontrar mais empresas prontas, com o tamanho adequado e a casa arrumada."

Pequenos e médios negócios também estão no alvo de investidores e de grandes corporações, especialmente quando são concorrentes, fornecedores ou prestadores de serviço. "Para empresas desses portes, 2024 foi muito bom em comparação ao ano anterior", avalia Rafaela Rossi, sócia-fundadora da consultoria BuyCo.

Em geral, tecnologia é o setor mais aquecido para fusões e aquisições – TI representa quase a metade (46%) dos negócios fechados nos nove primeiros meses de 2024, segundo a KPMG. Quem atua em serviços financeiros, empresas, energia, imóveis e alimentos e bebidas também atrai o interesse desses investidores (*veja quadro nas páginas 76 e 77*).

As franquias estão no radar. "Nos últimos dois anos, houve um movimento de ascensão de M&As no mercado de franchising, porque grupos e fundos focaram suas teses de investimento na aquisição de franqueadoras para ganhar escala", afirma Natan Baril, diretor jurídico da Associação Brasileira de Franchising (ABF).

Nesse setor, completa Adir Ribeiro, CEO da consultoria Praxis Business, fundos internacionais têm olhado para áreas específicas, a exemplo de serviços de saúde e de educação.

POR ONDE COMEÇAR

Dois pontos são considerados cruciais para alimentar – ou esvaziar – o interesse de investidores: o tamanho atual ou futuro do negócio, especialmente os números de receita mensal e sua governança. "O processo de M&A é caro", ressalta Assunção, acrescentando que "os compradores investem onde veem resultado mais certo e evitam correr riscos desnecessários, como disputas jurídicas causadas por brigas entre sócios".

Por isso, empreendedores podem (e devem) se organizar bem antes de receber uma oferta. Na preparação, pode ser necessário contratar especialistas, como advogados ou consultorias, para encontrar compradores no mercado, avaliar a saúde da empresa e fazer a precificação correta do negócio – essa última foi apontada como uma das maiores preocupações das empresas brasileiras que não atingiram seus objetivos depois de passar por um M&A, segundo pesquisa realizada pela Deloitte em 2023. "É um processo lento por natureza, pois depende de análises minuciosas de documentos e da operação", acrescenta Rossi.

Ao longo do trâmite, que leva meses, o empreendimento passará por uma auditoria completa, área por área, para identificar seus maiores valores e os principais riscos associados ao negócio, além de corrigir os problemas. O ideal é que, antes disso, a operação seja simplificada ao máximo, para que complexidades jurídicas ou tributárias e integrações tanto de equipe como de tecnologia não sejam vistas como um entrave na negociação nem desvalorizem o preço do negócio.

Isso porque, na *due diligence* (investigação prévia) – etapa crucial da negociação –, 38% dos potenciais compradores desistem do M&A quando encontram dificuldades como questões financeiras não divulgadas, litígios judiciais pendentes e questões regulatórias ou de propriedade intelectual mal resolvidas, de acordo com o levantamento.

Igualmente importante é aprofundar as conversas com interessados para dar *match* com os investidores – e decidir quem, entre os sócios, quer ou não continuar à frente dos negócios. "Os empreendedores devem entender qual é a motivação para buscar um M&A. Além dos aspectos financeiros, há um processo psicológico e que depende do que cada pessoa busca na vida, como crescer ou encerrar um ciclo", considera Felipe Petersen, sócio-fundador da consultoria overA Capital.

Nas páginas a seguir, especialistas explicam, passo a passo, como startups, negócios tradicionais e franquias podem se preparar da melhor maneira para um processo de M&A (da definição do preço até a decisão de ficar ou sair do negócio). E empreendedores de diferentes setores compartilham como foram suas experiências ao longo desse processo.

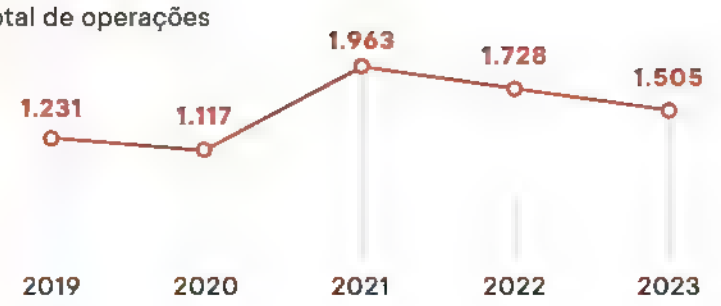
NO BRASIL

Fusões e aquisições de empresas têm leve retomada em 2024

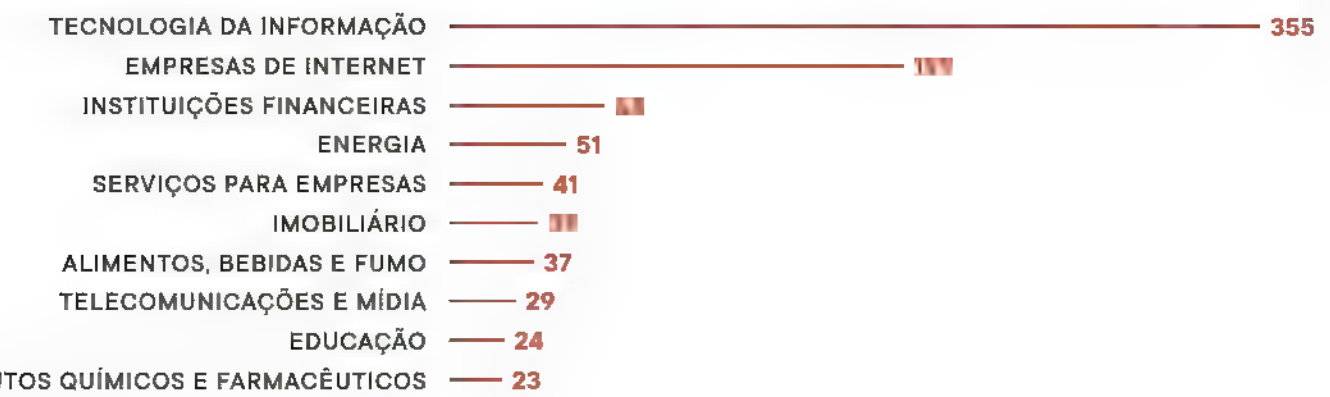
1.196
OPERAÇÕES DE FUSÃO
E AQUISIÇÃO FORAM REALIZADAS
DE JANEIRO A NOVEMBRO DE 2024

5%
DE AUMENTO EM RELAÇÃO
AO MESMO PERÍODO DE 2023

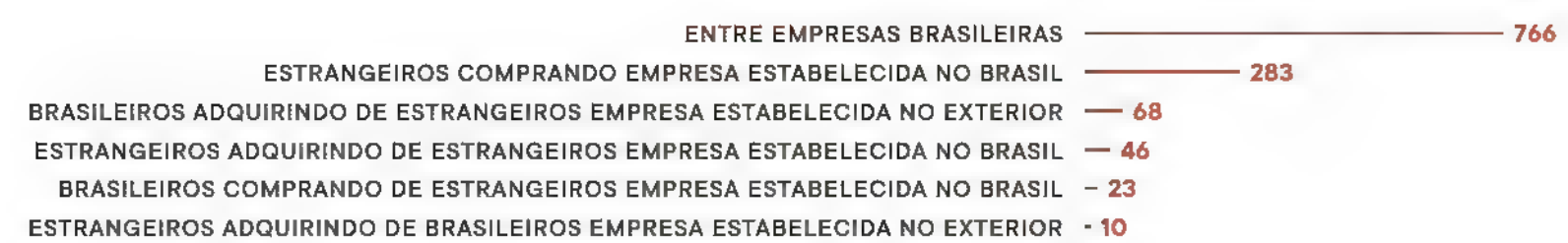
EVOLUÇÃO ANUAL
Total de operações



SETORES MAIS AQUECIDOS* Quantidade de negócios concretizados



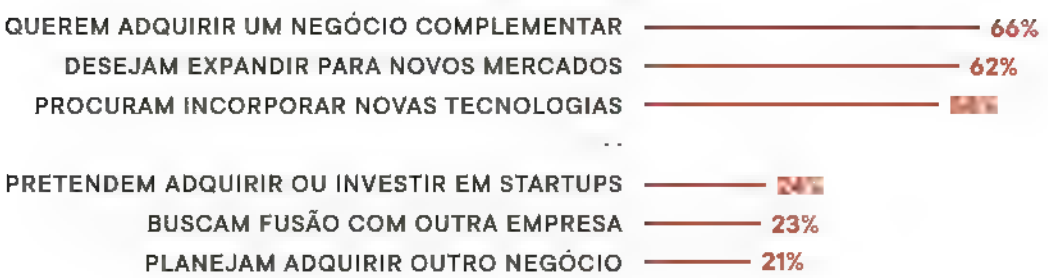
TIPO DE TRANSAÇÃO* Quem lidera a compra



POR QUE FAZER (OU NÃO)

46%
DE 122 EMPRESAS QUE ATUAM NO PAÍS PRETENDEM REALIZAR
OPERAÇÕES DE FUSÃO E AQUISIÇÃO ATÉ 2028

DESSAS,

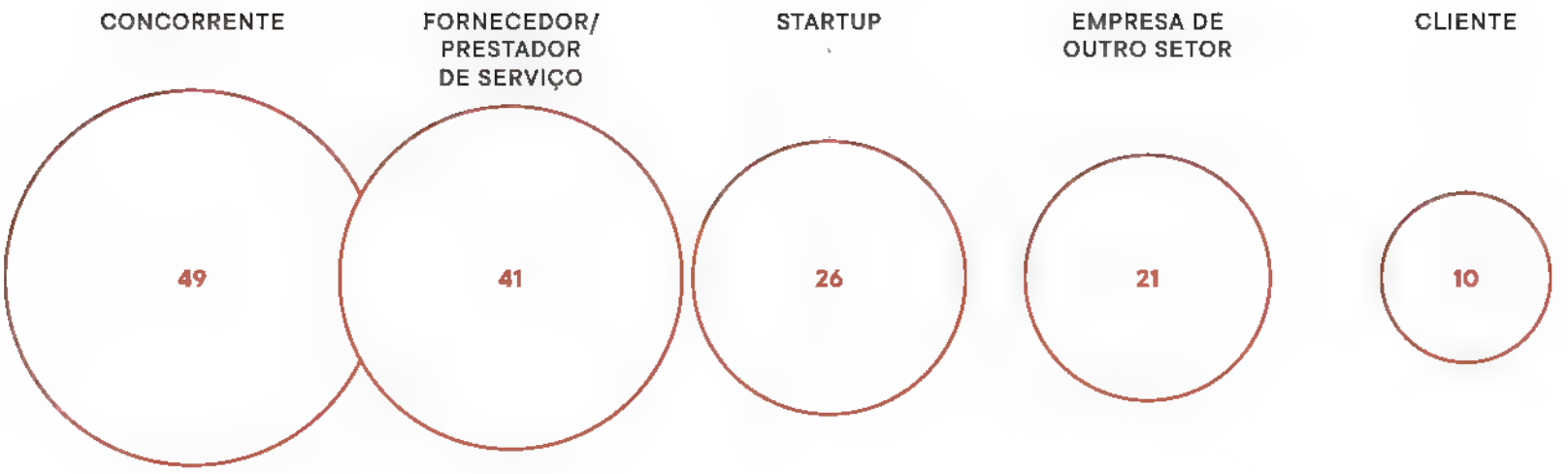


MOTIVAÇÕES

- EXPANSÃO
- ACELERAÇÃO DA TECNOLOGIA
- REVISÃO DE ESTRATÉGIA
- OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO
- TRANSIÇÃO ENERGÉTICA

* ENTRE JANEIRO E SETEMBRO DE 2024
FONTES KPMG (2024) "O FUTURO ESTRATÉGICO DAS FUSÕES E AQUISIÇÕES NO BRASIL – M&A COMO IMPULSO A TRANSFORMAÇÃO" (DELOITTE 2023)

ALVO DA OPERAÇÃO



OBSTÁCULOS

43%

DAS COMPANHIAS QUE NÃO REALIZARAM FUSÃO OU AQUISIÇÃO ENTRE 2018 E 2022 E QUE NÃO PRETENDEM FAZER ATÉ 2028:

MOTIVOS DADOS

- ACREDITAM QUE SUA ORGANIZAÇÃO NÃO ESTÁ PREPARADA PARA UMA FUSÃO OU AQUISIÇÃO — 53%
- TEMEM AS COMPLEXIDADES JURÍDICA E OPERACIONAL — 27%
- PREOCUPAM-SE COM A INTEGRAÇÃO DA CULTURA ENTRE EMPRESAS — 22%

ONDE DEU PROBLEMA (PARA QUEM FEZ M&A)

- INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS DE GESTÃO — 53%
- GESTÃO DE CULTURA E INTEGRAÇÃO DE TIMES — 42%
- SINERGIA — 30%

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO RADAR

61%

DAS EMPRESAS QUE FIZERAM M&A USARAM IA OU TECNOLOGIAS ANALÍTICAS NO PROCESSO

DESSAS,

- REALIZARAM ANÁLISE DE DADOS OU RELATÓRIOS FINANCEIROS, SIMULANDO O PÓS-OPERAÇÃO — 59%
- IDENTIFICARAM OPORTUNIDADES — 53%
- INVESTIRAM EM PREVISÃO DO DESEMPENHO APÓS A FUSÃO — 41%
- CRIARAM CENÁRIOS PÓS-FUSÃO — 41%
- DETECTARAM FRAUDES E RISCOS — 29%
- ENCONTRARAM SINERGIAS — 24%

PREPARE-SE PARA A DILIGÊNCIA

O que será analisado em diferentes setores da empresas

OPERAÇÕES
Investigação do desempenho baseada em processos macro, como planejamento, suprimentos, logística e qualidade

FINANCEIRO
Análise de riscos e oportunidades, levando em conta resultados, fluxo de caixa e patrimônio da empresa

COMERCIAL
Avaliação da real situação da área e ter implementado um modelo de receita futura

TRIBUTÁRIO
Verificação de obrigações fiscais, trabalhistas e previdenciárias, comparadas às de outros negócios para identificar riscos

RH
Checagem da estrutura de recursos humanos, das práticas de remuneração e benefícios e da cultura

TI
Preparação para uma futura integração dos sistemas com outra empresa

ESG
Exame das práticas sustentáveis e do cumprimento de regulamentações socioambientais

4 DESAFIOS QUE IMPACTAM O *VALUATION*

- PROBLEMAS FINANCEIROS NÃO DIVULGADOS
- LITÍGIOS PENDENTES
- ASPECTOS REGULATÓRIOS
- QUESTÕES DE PROPRIEDADE INTELECTUAL

COMO PRECIFICAR A EMPRESA?

Antes de começar o processo de fusão ou de aquisição, é necessário saber o valor da sua empresa (ou *valuation*) para fazer um bom acordo. Não adianta levar em conta só o faturamento ou multiplicar o Ebitda (sigla em inglês para lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização), uma métrica comum nas grandes. "Para dar retorno, um negócio precisa gerar fluxo de caixa, então essa é a base do cálculo", explica Assunção, da Questum.

O método mais usado é o fluxo de caixa descontado, uma análise que consiste em fazer projeções e depois ajustá-las ao momento presente (deduzindo, por exemplo, a inflação e os riscos).

A negociação já deve partir desse valor, considerando cenários otimistas e pessimistas – nesse momento, o empreendedor não precisa mostrar suas cartas. "Quando você diz o seu preço, coloca um teto. Deixe que a proposta venha primeiro do outro lado", sugere Petersen, da overA Capital.

No cálculo, tudo o que for risco (funcionários em situação irregular, por exemplo) pode reduzir o valor da empresa – e dívidas serão abatidas. Para Petersen, "é importante se colocar no lugar dos compradores, identificar o que pode deixar os outros com o pé atrás e resolver a questão ou saber explicá-la com clareza".

Por outro lado, quesitos como marca forte, trajetória de crescimento, boas margens de lucro e inovação elevam essa cifra. No caso de uma franqueadora, mais duas variáveis entram no cálculo: o tamanho da rede – um indicador de oportunidades de crescimento – e os contratos de franquia. "Os investidores certamente vão checar se todos estão assinados e regularizados", comenta Baril, da ABF. Balizam o valuation ainda o nível de engajamento e de inadimplência de franqueados, acrescenta Ribeiro, da Praxis Business.

Outro ponto importante é deduzir custos ocultos, como aluguel (se o imóvel for próprio e não entrar na negociação) e remuneração real dos sócios, uma vez que muitos registram como pró-labore apenas um salário mínimo. Nesse caso, alerta Rossi, da BuyCo, "é preciso avaliar a função de cada sócio e atribuir a eles o salário de mercado, porque o investidor vai descontar isso".

"NÃO TINHA IDEIA DE QUE MINHA MARCA VALIA TANTO"

Em 2019, Carla Fiorito, 47 anos, resolveu levar a fornada de pão de queijo da mãe, dona Maria, à mesa de mais gente. A receita, que fazia sucesso com a família e os amigos, inspirou a criação da Pão de Queijo da Cidade, fundada em São Paulo (SP).

A empreendedora montou uma operação enxuta com a irmã Priscila, comandando a produção na fábrica ao lado de duas funcionárias. E passou a vender os quitutes congelados na internet e em cafeterias, mercados e restaurantes. Jornalista, Carla caprichou no *storytelling*, compartilhando a história para criar identificação com o público. "Queria vender um produto com alma."

Com o crescimento do negócio, chegou o momento de entrar no grande varejo. "Não tinha conhecimento para isso nem vontade de agregar uma pessoa como sócia", explica. "Sentia que já havia cumprido meu ciclo, mas que a empresa poderia voar."

O melhor caminho seria vender a Pão de Queijo da Cidade – mas ela não fazia ideia de como descobrir seu valor. "Só sabia que tínhamos um bom faturamento, uma marca consolidada e uma carteira interessante de clientes", diz. "Senti dificuldade, como muitas mulheres, de reconhecer meu potencial e o valor do que eu havia criado."

Algum tempo depois, ela reencontrou um amigo especializado em *valuation* que se propôs a ajudá-la. Estudou os dados da empresa, criou fórmulas para chegar aos preços e modelou cenários para os anos seguintes.

"Quando ele me mostrou os números, assustei. Não tinha ideia de que minha marca valia tanto. Fiquei segura até para recusar a primeira oferta." Era uma proposta de uma concorrente, que se concretizou quando chegaram a um acordo sobre o preço, seis meses depois. "Sem entender do que você está falando, não dá para negociar."

O empreendimento foi vendido em setembro de 2024, com toda a sua estrutura. Carla saiu, mas sua irmã permaneceu, assim como as funcionárias. "Ver a empresa seguindo em frente me dá orgulho."

FOTO ANNA CAROLINA NEGRI

SEGURANÇA

COM O *VALUATION* A JORNALISTA CARLA FIORITO TEVE TRANQUILIDADE PARA AVALIAR PROPOSTAS E ATÉ RECUSAR OFERTA DE COMPRA DA PÃO DE QUEIJO DA CIDADE

Telegram @clubederevistas

ALINHAMENTO

OBJETIVOS E CULTURA SEMELHANTES FORAM OS CRITÉRIOS DE RAFAEL FIGUEIREDO (*À ESQ.*) E NAHIM SILVA AO BUSCAR INVESTIDORES PARA A D4SIGN

DE QUE FORMA ESCOLHER O COMPRADOR?

Uma vez que o propósito de um M&A é impulsionar o desenvolvimento do negócio, a seleção de novos parceiros deve ser feita com cuidado. Existem dois caminhos: unir-se a investidores estratégicos, que já atuam no setor (um cliente ou concorrente, por exemplo), ou financeiros, como fundos.

Como os nomes sugerem, os primeiros conhecem bem o seu mercado e têm visão e know-how para fazer a empresa adquirida crescer; já os segundos possuem capital para investir e confiam na equipe existente para comandar essa expansão. "Na etapa de conversas, os empreendedores devem conhecer melhor os investidores e pedir informações também sobre o que aconteceu em aquisições e fusões anteriores", orienta Vinicius Oliveira, sócio da consultoria Redirection International.

Uma baliza que ajuda nessa seleção é entender sua motivação para a fusão ou a venda. "Para quem quer acelerar o crescimento e sente que ainda tem muito a fazer no negócio, a melhor escolha provavelmente é fechar com um investidor financeiro", opina Petersen, da overA Capital. "Converse com alguns e veja se gosta das provocações que eles trarão."

Se o objetivo for melhorar a gestão ou resolver impasses específicos, o movimento mais comum é sair em busca de um investidor estratégico, segundo Rossi, da BuyCo: "Por conhecer bem o mercado e a operação das empresas, investidores que atuam no setor têm mais chances de ver como oportunidades pontos que os financeiros podem enxergar como risco".

Mapear um parceiro que entenda do tema, mas que não atue na mesma área, também está entre as possibilidades. "Um exemplo é um supermercado que enfrenta um desafio para expansão e busca o know-how de uma rede de postos de combustíveis que conseguiu superar um impasse semelhante", diz Rossi.

Em todos os casos, reforça a especialista, "é importante investigar se existe alinhamento estratégico e expertise para que os investidores ajudem a cumprir esses objetivos".

FOTO ANNA CAROLINA NEGRI

"DAR *MATCH* COM O INVESTIDOR FOI O FATOR DECISIVO"

Nahim Silva, 41 anos, trabalhava em uma operadora de turismo quando recebeu um desafio: reduzir o uso de papel. Pensou em digitalizar a assinatura de contratos, mas não sabia como fazer isso de maneira segura. Procurou o amigo de infância Rafael Figueiredo, 41 anos, formado em direito e ciência da computação, e pediu ajuda. Com um capital próprio de R$ 20 mil e mais dois sócios, Rodrigo Figueiredo e Bruno Kawakami, eles fundaram a plataforma de assinatura eletrônica de documentos D4Sign em 2015, em São Paulo (SP).

Focando na segurança jurídica, a startup desenvolveu soluções para oferecer pontos de autenticação, modelos de documentos e checagem de dados com inteligência artificial. A pandemia de covid-19 e a demanda por esse tipo de serviço fizeram o empreendimento crescer 400% em 2020 – e ficar na casa de 50% nos anos seguintes, atraindo o olhar de investidores. "Recebemos muitas propostas, mas recusamos todas. Não era uma questão só de dinheiro, porque a empresa era lucrativa. Queríamos um alinhamento estratégico", afirma Figueiredo.

A experiência despertou o interesse dos sócios em uma futura venda, levando-os a contratar uma consultoria para se preparar. Em uma nova rodada de propostas, foram procurados por investidores estrangeiros – um dos quais conhecia muito pouco o Brasil. Os empreendedores, porém, queriam alguém com objetivos e cultura parecidos com os da D4Sign, que contava com 80 funcionários e 40 mil clientes e sonhava com uma expansão internacional.

Esses foram fatores decisivos para eles fecharem a venda para a multinacional italiana Zucchetti por R$ 180 milhões, em setembro de 2024. "Houve um *match* entre nós, especialmente na estratégia para crescer no exterior", diz Silva. Após a venda, a equipe foi mantida – os sócios querem continuar no negócio. Ele completa: "É gratificante ver nosso produto ter a perspectiva de alcançar níveis que jamais imaginamos".

COMO AVALIAR A SINTONIA COM OS NOVOS PARCEIROS?

A escolha dos investidores também passa por conhecer seu histórico e entender se os potenciais parceiros compartilham da mesma visão para o negócio, se sua cultura corporativa é semelhante e se há compatibilidade para trabalharem juntos.

Isso porque, mesmo em caso de uma venda total, os fundadores ainda ficarão na empresa por algum tempo. "Normalmente, se negocia para que o time permaneça por dois ou três anos. Como construíram o produto e o modelo de negócio, são mantidos para tomar conta da operação", explica Assunção, da Questum.

Essa afinidade importa porque os empreendedores terão de se reportar aos novos parceiros e, mesmo depois de vencido o prazo inicial de permanência, podem continuar na empresa como executivos, se chegarem a um acordo. Na avaliação de Rossi, da BuyCo, "para quem quer continuar na operação, faz mais sentido fechar com um investidor com quem sinta uma sinergia de valores e de estratégia".

Em um M&A, é comum que os empreendedores recebam uma parcela final do pagamento só depois da entrega dos resultados combinados – é o *earn out*. "Mas se as culturas se chocarem muito, o plano de crescimento não vai prosperar", alerta Oliveira, da Redirection.

Esse é um ponto tão importante que, em alguns casos, as consultorias especializadas verificam se existe esse alinhamento cultural entre as empresas antes de fechar negócio. A sinergia permite traçar um plano de integração depois de concretizada a fusão ou a aquisição sem desacelerar o crescimento por causa de atritos.

Uma possível falta de sintonia acontece especialmente quando uma grande empresa, com muita hierarquização e processos mais lentos, junta-se a uma startup ou empresa de menor porte, que tem uma cultura ágil e desburocratizada. Em alguns casos, a operação adquirida segue funcionando de maneira independente para manter seu ritmo.

No caso das franquias, o andamento do plano de expansão tende a ser bem acelerado, o que reforça a necessidade de estabelecer conversas claras. "Os investidores têm esse perfil de buscar franqueadores com potencial de crescimento", diz Baril, da ABF.

"FECHAMOS COM QUEM TEM O DNA MAIS PARECIDO COM O NOSSO"

A Care Natural Beauty, marca de beleza limpa (focada em maquiagem e produtos para o cuidado com a pele feitos com ativos naturais e orgânicos), nasceu com um sonho grande: conquistar o mercado internacional com seu toque brasileiro. Fundada por Patrícia Camargo e Luciana Navarro, ambas com 40 anos, em 2018, em São Paulo (SP), a empresa começou com vendas online, ganhou escala na pandemia e passou a flertar com a ideia de crescer também em lojas físicas.

Depois de passar por uma aceleração da varejista de cosméticos Sephora, seus produtos começaram a ser vendidos na rede – e ganharam visibilidade. "Crescemos muito, e decidimos considerar um M&A porque precisávamos de investimento", conta Camargo.

As sócias buscavam um parceiro de maior porte que tivesse sinergia com sua missão. "Era o momento de unir forças com um grande grupo com um DNA muito brasileiro e presença internacional", explica Navarro.

Ouviram investidores e venderam para a Granado, que não tinha linha de *skincare* e maquiagem. "Complementamos o portfólio deles, e eles nos ajudam a crescer preservando a nossa marca", diz Camargo. Após a aquisição, em 2024, a Care virou uma unidade de negócios e foi mantida como marca individual, que terá pontos físicos próprios.

"Fechamos com a Granado pois admiramos sua trajetória, somos parecidos ao ver o autocuidado como algo transformador e ao valorizar o bioma brasileiro e a nossa cultura", diz Navarro. "Todo empreendedor quer que seu negócio se perpetue. Para nós, o melhor caminho é estar dentro de um grupo onde temos não só aporte de capital, mas também de expertise de negócio."

Após a venda, as sócias seguem à frente do empreendimento por um período definido, mas que pode ser estendido. Camargo conclui: "Enquanto pudermos contribuir de uma maneira que faça sentido para o negócio, vamos ficar. Estamos muito animadas para seguir com desenvolvimento de produto e com o projeto de expansão".

Telegram @clubederevistas

SINERGIA

PATRÍCIA CAMARGO (À ESQ.) E LUCIANA NAVARRO VENDERAM A CARE NATURAL BEAUTY MAS PERMANECEM NO NEGÓCIO

FOTO MARCOS STEINMEYER

Telegram @clubederevistas

EM ORDEM

FUNDADORA DA PEÇA RARA, BRUNA VASCONCONTRATOU UMA CONSULTORIA PARA PREPARAR SEU BRECHÓ PARA UMA POSSÍVEL VENDA

FOTO DIVULGAÇÃO

Telegram @clubederevistas

COMO ARRUMAR A CASA?

Escolhidos os potenciais compradores, chega a hora de revelar as principais informações sobre a operação e as finanças do negócio – isso acontece depois da assinatura de um acordo (o NDA, ou *non-disclosure agreement*) para que esses dados confidenciais não sejam compartilhados com mais ninguém.

Na sequência, eles realizam uma *due diligence*, varredura minuciosa para verificar a saúde do negócio e identificar riscos. Por isso é essencial "arrumar a casa" com bastante antecedência, uma vez que irregularidades e problemas mal resolvidos podem fazê-los desistir da operação nessa fase.

É possível se adiantar e identificar os pontos frágeis, especialmente pendências relativas a impostos e a contratos de trabalho. "A governança é muito importante. Um comprador listado em Bolsa, por exemplo, não vai comprar uma empresa em que os funcionários são todos pessoas jurídicas", alerta Assunção, da Questum. Entre os sócios, o acordo de cotistas precisa estar formalizado para eliminar o risco de disputas após o M&A.

Nas empresas de pequeno porte, essa diligência é mais simples e pode ser feita por um contador contratado pela parte que fará o aporte. "É comum que as práticas contábeis dos empreendedores e do mercado tenham divergências. Alinhar esses números com um contador ou consultor financeiro passa mais confiança aos compradores", diz Petersen, da overA Capital.

Já nas médias e no franchising, o processo fica mais parecido com o das grandes companhias. Além dos documentos fiscais e contábeis, todos os contratos de trabalho (e de franquia) serão avaliados com maior rigor para identificar riscos futuros para o negócio. Oliveira, da Redirection, acrescenta que "alguns fazem também uma diligência cultural para se certificar de que existe alinhamento".

Nas franqueadoras, a verificação comercial avalia o grau de engajamento e satisfação dos donos de unidades, explica Ribeiro, da Praxis Business. "Serve para medir o nível de esforço a ser feito na transição para a operação funcionar, porque a franquia depende do franqueado, é uma relação de interdependência."

"A ORGANIZAÇÃO DA EMPRESA AJUDOU NA NEGOCIAÇÃO"

Recém-casada, com dois filhos e boletos da faculdade, Bruna Vasconi, 45 anos, começou a empreender por necessidade, vendendo de chocolates a semijoias aos colegas. No fim do curso, precisou reinventar a clientela, então abriu um brechó com uma amiga. A loja fez sucesso, mas as sócias tinham propósitos diferentes e se separaram.

Ela tomou emprestado R$ 7 mil da avó e abriu seu brechó infantil, o Peça Rara, em Brasília (DF), em 2007. Com a ajuda de um amigo, criou um sistema de controle de estoque. Ao inaugurar a segunda loja, oficializou os pais e irmãos como sócios. "A empresa nasceu organizada."

O empreendimento passou a receber roupas masculinas e objetos de decoração. Nos primeiros dez anos, abrindo mais lojas conforme a demanda aumentava, a Peça Rara somava sete unidades.

O marido de Vasconi começou a aventar a possibilidade de atrair parceiros. "Ele dizia que nosso negócio era relevante no mercado, por isso apareceriam investidores querendo entender a operação. Precisávamos nos preparar", conta a empreendedora, que contratou uma consultoria.

As opções seriam venda ou expansão por franquias – e Vasconi optou pela segunda. "Recebíamos muita gente querendo abrir uma loja, então pareceu um caminho natural", afirma. Em 2019, a Peça Rara virou franqueadora e inaugurou a primeira unidade franqueada, em Tabatinga (DF).

Em 2020, ela foi contatada pelo Grupo SMZTO. "Tínhamos uma loja franqueada. Mas eles se interessaram por atuarmos em um setor inexplorado e por acharem nossa organização interna um diferencial."

Em 2021, o grupo comprou uma participação da empresa. "Eu me concentro no que sou capaz de fazer e conto com a expertise de outros para a perpetuidade do negócio. Não penso em vender 100% porque não tem dinheiro que pague esse meu lugar, como fundadora, de pensar estrategicamente, opinar e intervir."

Telegram @clubederevistas

DE QUE FORMA PREPARAR A EQUIPE?

Ao longo da negociação do M&A, os empreendedores precisam também preparar a equipe para um novo cenário de integração a outro negócio. No começo, a notícia da venda total ou parcial da empresa pode causar insegurança no time, assim como o afastamento dos fundadores da operação quando precisam se dedicar aos processos de diligência.

Por isso, o ideal é entender, desde as primeiras conversas com os compradores, qual é sua intenção de mexer no quadro de pessoal – especialmente em caso de fusões, em que algumas posições podem se tornar redundantes – e comunicar aos funcionários o que está acontecendo, sem ferir os acordos de confidencialidade assinados no M&A.

"Uma maneira de contrabalançar os receios é mostrar os benefícios que todos terão por trabalhar em uma empresa maior, mais robusta, que oferece mais oportunidades de crescer", exemplifica Assunção, da Questum.

Um passo importante na preparação do grupo é se inteirar da cultura do novo parceiro para avaliar quem está alinhado com ela e fazer um estudo para levar consigo os profissionais que consideram indispensáveis nessa nova fase. "É necessário avaliar quem topa embarcar e quem não. Isso evita riscos na entrega de resultados, que não vai acontecer sem uma equipe comprometida", completa o especialista.

O mesmo acontece com as franquias: assim que possível, os donos de unidade devem ser informados sobre o que vai acontecer e perguntados se estão de acordo com as novas estratégias de crescimento. "O franchising é um sistema de colaboração, então a qualidade do relacionamento com a rede de franqueados é decisiva", diz Baril, da ABF. "Se houver desalinhamento ou conflito, o investidor pode achar que o negócio não vale a pena, porque isso ameaça o plano de expansão."

Após a fusão ou aquisição, as equipes em geral são mantidas, e os compradores tendem a não mexer na autonomia do empreendimento adquirido para preservar sua cultura. Para Assunção, "as pessoas também são um atrativo para um M&A. Se o ambiente é bom, a outra empresa vai querer manter como está, porque faz parte do que ela está comprando".

"NA PRIMEIRA VENDA, ERRAMOS NA COMUNICAÇÃO; NA SEGUNDA, ACERTAMOS"

Quando os *hackathons* (competições entre programadores) estavam bombando, Abraão Sena e Rodrigo Terron pensaram: "E se conectarmos os profissionais às empresas?". Para transformar os eventos em ferramenta de atração de talentos, criaram a Shawee em 2017, em São Paulo (SP), e angariaram clientes como IBM e Itaú.

Passaram, então, a realizá-los online. Na pandemia, "triplicamos a comunidade, com 150 mil desenvolvedores na nossa base", conta Sena, 38 anos.

Em meio ao boom de M&As, os sócios consideraram fazer uma fusão para crescer. Uniram-se à escola Rocketseat em 2020.

As empresas tinham culturas semelhantes, os CEOs estavam alinhados e os negócios foram assimilados com poucas mudanças na equipe. Mas, para Sena, a integração com o time da Shawee poderia ter sido melhor: "A comunicação não foi suficiente, e isso gerou muita ansiedade no time, que era bem jovem. O ideal é fazer uma comunicação clara e direcionada a cada estágio para criar um movimento de sinergia".

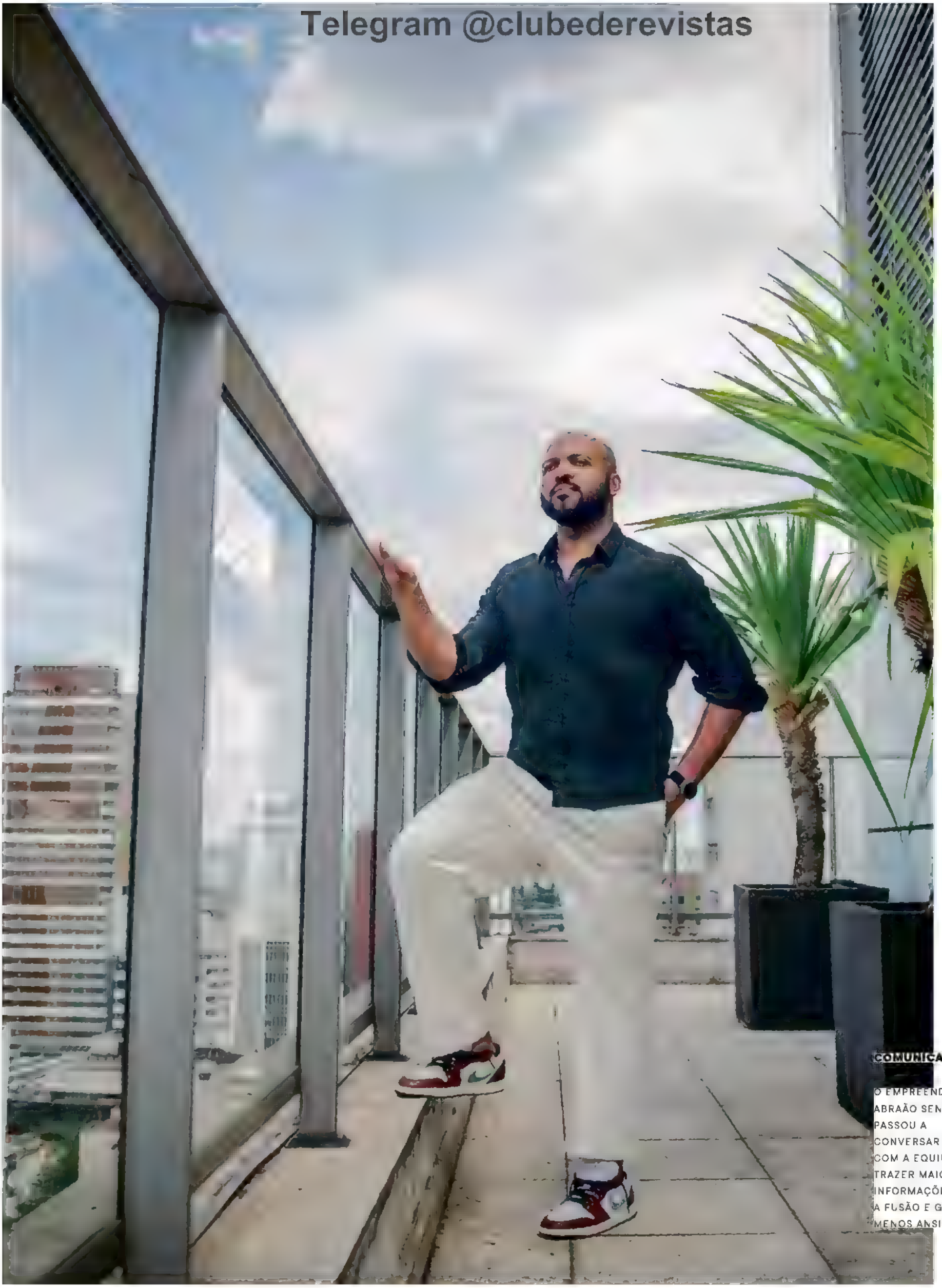
Em 2021, as empresas passaram por um novo M&A – foram adquiridas pela Digital House. "Conseguimos acertar mais na preparação da equipe. Fomos mostrando o que estava acontecendo, nossa visão após a fusão e como as naves se acoplariam."

O desafio, então, foi na negociação com uma cultura diferente: uma corporação argentina, da área de educação e com sócios mais velhos. "O processo é naturalmente desgastante porque as cláusulas são densas. Deixamos os advogados resolverem as divergências para não azedar o clima."

Deu certo. Encerrado o período de *earn out*, os argentinos queriam que os brasileiros ficassem na empresa, mas Sena e outros dois sócios optaram por deixá-la em 2024. "Estou usando minha experiência para ajudar outros empreendedores", diz ele, que hoje atua como conselheiro de startups e mentor de programas de diversidade.

FOTO: ANNA CAROLINA NEGRI

Telegram @clubederevistas



COMUNICAÇÃO

O EMPREENDEDOR ABRAÃO SENA PASSOU A CONVERSAR MAIS COM A EQUIPE PARA TRAZER MAIORES INFORMAÇÕES SOBRE A FUSÃO E GERAR MENOS ANSIEDADE

@clubederevistas

Telegram @clubederevistas

PERMANECER OU SAIR?

Outra decisão importante é decidir entre sair ou continuar na empresa. Mesmo em caso de venda total, os fundadores podem optar por permanecer durante a transição e até receber um *earn out*. Ainda é possível assumir funções executivas na nova estrutura.

"É muito comum empreendedores ficarem com uma participação ou uma cadeira na diretoria", diz Rossi, da BuyCo. "Por conhecerem o mercado local, podem virar conselheiros também."

Prosseguir no negócio é uma boa se há apetite e estratégia de crescimento. Mas as condições devem ser discutidas antes – como qual será sua função (e salário) e de que forma as decisões serão tomadas.

Também é relevante conhecer melhor os novos chefes. "Precisa haver empatia, alinhamento de visão e de estratégia para evitar conflitos. Converse com outras empresas adquiridas para ter mais informações", sugere Oliveira, da Redirection.

Por outro lado, vender o negócio é uma excelente opção para quem não espera grandes mudanças na empresa ou deseja apenas colher os frutos financeiros do que construiu. Pode ser ainda a escolha ideal para empreendedores que buscam novos projetos ou estão planejando a aposentadoria. Além disso, quem não se vê mais como executivo pode se beneficiar dessa decisão: depois da experiência de empreender, adaptar-se à rotina com processos mais lentos, à necessidade de prestar contas a um superior ou à perda de autonomia nas decisões tende a se tornar difícil.

Muitas vezes, a saída é uma exigência da compradora, quando está buscando uma consolidação de mercado, ou do investidor estratégico, que conhece a operação e não precisa do know-how dos fundadores. Nesse caso, é firmado um acordo para manter os fundadores por um determinado período e cria-se uma estrutura de transição para a transferência de conhecimento e adaptação de clientes e fornecedores à nova equipe comercial.

Também é possível haver uma mudança de liderança, que passa por identificar pessoas-chave para comandar diferentes áreas na ausência de seus fundadores e oferecer incentivos para que elas permaneçam.

"FIQUEI PORQUE QUERO PARTICIPAR DO IPO"

No início de sua carreira em segurança no trabalho, Michel Cabral, 36 anos, percebeu que os serviços de saúde ocupacional poderiam ser aprimorados e fundou em 2009 a consultoria Visio. Dez anos depois, com a necessidade de expandir o negócio, ele decidiu tornar a operação digital, dando origem à Vixting. "Nos tornamos uma empresa de tecnologia em RH", define.

Para isso, foram integrados todos os ATS (softwares de gestão de processos de recrutamento e seleção) usados no país para desburocratizar os processos de contratação – como a entrega de documentos no formato digital com reconhecimento facial para evitar fraudes ou o agendamento do exame admissional por geolocalização, sem envolvimento da área de recursos humanos.

Com ferramentas analíticas e sem ferir a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, a startup analisa informações dos profissionais e cria um mapa da saúde ocupacional dos times em cada departamento – incluindo uma previsão de *burnout* em uma área específica. "Desafogamos o RH, porque o software se encarrega de tarefas como avisar que é hora de fazer o exame periódico."

A nova tecnologia levou a Vixting a crescer dez vezes em seus primeiros anos, tendo como clientes empresas como Ambev e Stone. Para seguir na trajetória ascendente, o empreendedor passou a conversar com investidores, e a empresa foi selecionada pelo Google Black Founders Fund, em 2023.

Ao conhecer o Grupo Sankhya, gigante da área de ERP (sistemas integrados de gestão), Cabral percebeu que o M&A seria o melhor caminho. "Eles planejam fazer um IPO e, para mim, seria um sonho participar dessa história", conta.

Após a venda, em 2024, ele permaneceu com 40% de participação. Com um prazo de dois anos para o *earn out*, ainda não pensa em sair do negócio. "Fiquei porque tive autonomia para entregar resultados. Sou empreendedor há 15 anos, mas ainda tenho muita ambição por construir um legado."

Telegram @clubederevistas

REFORMA TRIBUTÁRIA

Entenda como a transição para o novo sistema fiscal afetará sua empresa – e como se preparar desde já

TEXTO MAURO SILVEIRA

É hora de

Após 30 anos de negociações no Congresso Nacional, a reforma tributária foi à sanção presidencial no mês passado, trazendo uma simplificação na cobrança sobre o consumo de bens e serviços. O modelo que será implementado gradualmente até 2033 substitui os cinco impostos atuais pelo Imposto sobre Valor Agregado (IVA) dual, ou seja, em dois níveis.

O novo tributo será composto pela Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) e pelo Imposto sobre Bens e Serviços (IBS). Chama-se dual porque se trata de apenas uma cobrança, mas com duas destinações: uma parte para a União e outra para estados, municípios e Distrito Federal.

Os impostos federais cobrados hoje – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (Cofins), Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) e Programa de Integração Social (PIS) – darão lugar à CBS. Nas esferas estadual e municipal, saem respectivamente o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) e o Imposto sobre Serviços (ISS) e entra o IBS.

Foi definida ainda a criação do Imposto Seletivo (IS), de competência da União. Sobre ele recaem somente bens e serviços considerados prejudiciais à saúde da população ou ao meio ambiente, a exemplo de bebidas alcoólicas, cigarros, combustíveis e recursos minerais.

Telegram @clubederevistas

planejar se

"Ainda não é possível precisar o impacto efetivo [*da reforma tributária*] sobre as empresas, já que vários pontos cruciais da apuração não foram definidos, como se estados e municípios terão autonomia para fixar as alíquotas, dentro de uma determinada margem", afirma Ariel Gustavo Born Palmeira, advogado e sócio coordenador do Departamento Tributário da Andersen Ballão Advocacia.

O novo sistema elimina a tributação em cascata praticada no país. Por ora, os impostos incidem em diferentes etapas da cadeia. Um exemplo é o de uma confecção, que paga tributos ao adquirir acessórios para suas peças, como zíperes. A loja que adquire os artigos prontos para revender arca com os encargos cobrados tanto sobre os fechos e outros materiais usados quanto para o produto final. O novo modelo, previsto para os próximos anos, utiliza créditos tributários: os impostos desembolsados em fases anteriores poderão ser deduzidos do IVA.

EM NÍVEIS

A reforma irá incidir de maneira diferente nas empresas, a depender do porte. No que tange ao regime de tributação, aquelas que optam pelo lucro presumido ou pelo lucro real passarão pelas maiores mudanças.

As 23,4 milhões enquadradas no Simples Nacional, que têm faturamento anual de até R$ 4,8 milhões, poderão escolher entre recolher pelo modelo atual, com o Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS), ou pelo IVA. No segundo caso, será possível se beneficiar do sistema de créditos tributários.

"O objetivo da reforma não é aumentar a arrecadação, mas simplificar o sistema e dar mais transparência para que o usuário final tenha consciência da carga tributária efetiva", afirma Leonardo Pessoa, advogado tributarista e professor de direito tributário do Ibmec do Rio de Janeiro. "O atual é tão complexo que nem mesmo o governo federal sabe informar."

"A partir de 2026, teremos o início da transição e dois sistemas tributários funcionando simultaneamente, o antigo e o novo", lembra Gabriel Quintanilha, professor de direito tributário da Fundação Getulio Vargas do Rio de Janeiro (FGV-RJ). "Como se trata de uma estrutura fiscal bastante complexa, o empreendedor precisará de um especialista ao seu lado para tomar as decisões certas."

TRANSIÇÃO

O novo sistema fiscal promete também reduzir a burocracia, particularmente o número de boletos para as organizações. Mas há indefinições, que serão avaliadas e ajustadas nesses próximos oito anos.

Ainda está em discussão, por exemplo, o valor da alíquota-padrão do IVA, que será estipulada pelo Congresso Nacional por meio de legislação complementar. A previsão é que seja votada ao longo de 2025.

Cabe ao empreendedor se informar: conhecer bem todas as mudanças e consequências será vital para o negócio se adaptar e não ter o fluxo de caixa e a rentabilidade impactados negativamente.

Nesse período, a forma indicada por especialistas para fazer análises e projeções é acompanhar simulações e testes que serão realizados até a vigência integral do novo modelo, em 2033.

"Tornou-se ainda mais importante realizar um bom planejamento tributário neste momento de transição", avalia Edgard Fernandes, analista de políticas públicas do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). "Assim, será possível saber qual a forma mais vantajosa para o negócio, o que poderá levar a uma mudança em relação ao modelo atual em que ele está enquadrado."

Telegram @clubederevistas

ENTENDA COMO SÃO E COMO FICAM OS IMPOSTOS

FONTE AGÊNCIA SENADO

CÁLCULO DO IVA

Tomemos como exemplo um IVA de 28%. Sobre o eletrônico de R$ 100 que um importador traz do exterior, serão cobrados R$ 28.

Ele vende o equipamento ao distribuidor por R$ 150. Sobre o valor, é recolhido o IVA de R$ 14 (R$ 42 menos o crédito de R$ 28 da importação)

O distribuidor comercializa o produto ao varejista por R$ 250. É recolhido o IVA de R$ 28 (R$ 70 menos o crédito de R$ 42 da operação anterior).

O varejista cobra R$ 350 no produto. É recolhido IVA de R$ 28 (R$ 98 menos R$ 70).

No fim da cadeia, o preço pago pelo consumidor final será de R$ 448, o que corresponde aos R$ 350 do produto mais R$ 98 de IVA.

FONTE ANDERSON BALLAO ADVOCACIA

Acompanhe a transição da Reforma Tributária

2023

- Emenda Constitucional nº 132, da Reforma Tributária

2024 e 2025

- Leis complementares que regulamentam:
  - O IBS, a CBS e o Imposto Seletivo
  - Aspectos específicos de gestão e administração do IBS
- Leis ordinárias que definirão:
  - Alíquotas do Imposto Seletivo
  - Aspectos operacionais do Fundo Nacional de Desenvolvimento Regional e do Fundo de Compensação de Benefícios Fiscais
- Regulamento do IBS e da CBS
- Desenvolvimento do sistema de cobrança da CBS e do IBS

2026

- Ano teste da CBS e do IBS, com alíquotas de 0,9% e 0,1%, respectivamente, compensáveis com PIS/Cofins (o recolhimento dos tributos pode ser dispensado caso o contribuinte cumpra as obrigações acessórias)

Telegram @clubederevistas

Tributos atuais

PIS
O Programa de Integração Social financia programas sociais, como seguro-desemprego e Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS). A alíquota varia de 0,65% a 1,65%, conforme o regime tributário

COFINS
A Contribuição para a Seguridade Social tem alíquota de 3% para lucro presumido e 7,6% para lucro real, sobre a receita bruta das empresas

IPI
O Imposto sobre Produtos Industrializados é cobrado na saída da fábrica, com alíquotas que variam conforme o tipo de mercadoria

ICMS
O Imposto sobre Circulação de Mercadorias é estadual, aplicado sobre vendas de produtos e serviços, com alíquotas variáveis conforme a federação

ISS
O Imposto sobre Serviços é aplicado a empresas e autônomos, com alíquota de 2% a 5%, dependendo do município e do tipo de serviço

Novos tributos

CBS
A reforma unifica Cofins, IPI e PIS na Contribuição sobre Bens e Serviços. Em 2026, o tributo será testado, com cobrança efetiva em 2027, extinguindo Cofins e PIS e zerando as alíquotas do IPI. A proposta de 12%, ainda sujeita a revisão, incidirá sobre a receita bruta das empresas, sendo uniforme para produtos e serviços. Por não se tratar de um regime cumulativo, com os impostos sendo cobrados em cascata como ocorre atualmente, permitirá abatimento de créditos tributários de insumos e matérias-primas, reduzindo o impacto na cadeia produtiva.

IS
Conhecido como "imposto do pecado", o Imposto Seletivo será aplicado a produtos e serviços considerados prejudiciais à saúde ou ao meio ambiente, como bebidas alcoólicas, cigarros, energéticos, refrigerantes e combustíveis fósseis (gasolina e diesel). Visa desestimular o consumo e financiar serviços de saúde e programas de combate ao tabagismo e ao alcoolismo. Diferentemente da CBS e do IBS, será cumulativo, incidindo em cada etapa da cadeia produtiva, sem compensação por créditos. Sua implementação está prevista para 2027.

IBS
O Imposto sobre Bens e Serviços unifica o ICMS estadual e o ISS municipal. Assim como a CBS, não será cumulativo. Dessa forma, as empresas poderão descontar créditos tributários de insumos adquiridos em etapas anteriores da produção ou da comercialização Sua implementação será gradual, com aumentos anuais da alíquota entre 2029 e 2033, quando atingirá 100% e ocorrerá a total extinção do ICMS e do ISS. Até lá, os tributos antigos e o IBS coexistirão, o que tende a gerar dificuldades adicionais para a gestão do negócio.

2027

- Cobrança da CBS
- Extinção do PIS e da Cofins
- Extinção do IOF-Seguros
- Redução a zero das alíquotas do IPI sobre todos os produtos, exceto aqueles que também sejam industrializados na Zona Franca de Manaus (representam apenas 5% do total)
- Cobrança do Imposto Seletivo

2029 a 2032

- Transição do ICMS e do ISS para o IBS via aumento gradual da alíquota do IBS e redução gradual das alíquotas do ICMS e do ISS:
  - 10% em 2029
  - 20% em 2030
  - 30% em 2031
  - 40% em 2032
  - 100% em 2033

2033

- Vigência integral do novo modelo e extinção do ICMS e do ISS

FONTE MINISTÉRIO DA FAZENDA

Telegram @clubederevistas

Vem aí

ALÍQUOTA MÁXIMA

Ainda não há uma definição sobre a alíquota máxima do IVA, mas o Senado Federal aprovou a reforma com uma taxa combinada ao redor de 28%, considerando o IBS e a CBS. Esse percentual pode ser alterado, já que a proposta retornará à Câmara dos Deputados para revisão.

IMPOSTOS NÃO CUMULATIVOS

Eliminam o modelo atual de cobrança em cascata, no qual cada etapa da produção e da venda pagam tributos sobre o valor total. Começa a vigorar, portanto, um sistema em que o imposto é aplicado apenas sobre o valor agregado em cada fase. "Passa a ser fundamental o empresário avaliar os fornecedores para saber quanto vão gerar de créditos para serem abatidos", diz Pessoa, do Ibmec. A mudança começa a valer já no próximo ano, quando tem início a fase de transição e os testes que serão feitos pelo governo.

TRAVA DE REFERÊNCIA

Trata-se do limite estimado de cerca de 28% para a cobrança de impostos, mas esse valor ainda pode sofrer alterações – a proposta é feita pelo Poder Executivo, mas sua aprovação depende da votação pelos deputados e senadores. Visa garantir que a carga tributária sobre o consumo não ultrapasse o percentual definido e que não ocorram aumentos excessivos para o consumidor final. Sua implementação ocorrerá de forma gradual. A previsão é que o governo federal e um comitê gestor do IBS avaliem o modelo a partir de 2030 e definam as alíquotas de referência que passarão a valer a partir de 2033.

TRIBUTAÇÃO NO DESTINO

Atualmente, os impostos são recolhidos no estado de origem da mercadoria ou do serviço, como acontece com o ICMS. O mesmo se aplica à base de cálculo. Com a reforma, a arrecadação passará a ocorrer no estado ou município onde o bem é consumido. "A tributação no destino privilegia os grandes municípios consumidores, que certamente terão melhoria na arrecadação", afirma Quintanilha, da FGV. "Já os pequenos, onde o consumo é menor, tendem a sair prejudicados." O início do período de testes está previsto para 2026.

CONSELHO FEDERATIVO DO IBS

Centralizará o recolhimento do IBS, efetuará a compensação de débitos e créditos e distribuirá a receita aos estados e municípios. Será composto por representantes dos 26 estados, do Distrito Federal e de municípios maiores. O governo federal não terá participação na sua gestão. Cabe ainda ao conselho garantir que os créditos acumulados pelas empresas sejam ressarcidos de forma rápida e eficaz. Sua atuação deve começar em 2026.

Telegram @clubederevistas

NANOEMPREENDEDOR

A reforma cria a classificação de nanoempreendedor, garantindo isenção total do IVA. O objetivo é formalizar trabalhadores de baixa renda com receita bruta anual de até R$ 40,5 mil (R$ 3.375 mensais), valor correspondente à metade do teto permitido para MEIs. Contempla artesãos, diaristas, manicures e outros profissionais independentes, que podem atuar como pessoa física, sem necessidade de CNPJ ou emissão de notas fiscais. Contudo, estão sujeitos à contribuição previdenciária e a tributos, como Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU). Motoristas de aplicativos também podem ser incluídos, desde que 25% do faturamento bruto respeite esse limite.

CASHBACK PARA BAIXA RENDA

O novo ajuste fiscal introduz um mecanismo que prevê a devolução de parte dos tributos sobre o consumo das famílias de baixa renda inscritas no Cadastro Único para Programas Sociais do Governo Federal (CadÚnico). A renda mensal por pessoa não pode exceder meio salário mínimo. Despesas como água, luz, esgoto e botijão de gás terão devolução em conta corrente de 100% da CBS e de 20% do IBS. Para os demais produtos – exceto aqueles sujeitos ao Imposto Seletivo –, o percentual será de 20%. As empresas não serão afetadas com essa medida, que passará a valer a partir de janeiro de 2027 para a CBS, e de 2029 para o IBS.

IMPOSTOS REFORÇADOS PARA BENS DE LUXO

A reforma reforçou a regulamentação dos impostos sobre itens de luxo, como aviões particulares, barcos, helicópteros, jatinhos e jet-skis. Há possibilidade de aumento nas alíquotas do ICMS e a introdução do Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores (IPVA), que antes não era aplicado a esses bens. Espera-se que veículos elétricos e híbridos tenham taxas menores. Aeronaves agrícolas e embarcações de transporte aquaviário e pesca não entram na regra. O valor das alíquotas será definido pelos estados, que têm até 2033 para ajustar seus sistemas fiscais e implementar a nova tributação. "O dono de uma empresa que tem frotas em vários estados terá de conhecer a legislação em cada unidade da federação em que está presente e fazer um cálculo para saber se vale ou não a pena fazer a troca de veículos", diz Quintanilha, da FGV.

COMPENSAÇÃO DE PRÁTICAS ESG

Uma das novidades é a criação de um IBS Ecológico, que pretende estimular a preservação e a governança ambiental. A ideia é que os municípios que tiverem práticas com essas finalidades recebam um percentual maior da arrecadação desse tributo. Organizações que comprovarem iniciativas sustentáveis, como o uso de energia renovável em seus processos produtivos ou a redução da emissão de gás carbônico na atmosfera, poderão ter direito a créditos tributários para abater do imposto a ser pago. Alguns setores específicos que produzem um impacto ambiental menor também receberão incentivos fiscais.

NOVAS ALÍQUOTAS PARA PROFISSIONAIS LIBERAIS

Alguns profissionais liberais, em especial os que atuam como pessoa jurídica nos regimes de lucro presumido ou lucro real, terão redução, no período de transição, que começa em 2026, de 30% nas alíquotas do IBS e da CBS. Entre eles estão administradores, advogados, arquitetos, assistentes sociais, contabilistas, economistas e engenheiros. Para quem trabalha em áreas essenciais, como educação, odontologia e medicina, a redução prevista é de 60%.

Telegram @clubederevistas

Os impactos da reforma tributária

Por segmentos

SERVIÇOS

A reforma pode elevar a carga fiscal do setor de serviços de uma média de 8,65% para até 26,5% nas empresas de lucro presumido, segundo a Fecomercio. Como o segmento utiliza poucos insumos tributáveis, há menos créditos disponíveis para compensar os impostos pagos, resultando em alíquotas mais altas em comparação com o comércio e a indústria. Entidades representativas têm pressionado o governo para incluir ajustes no texto e mitigar esse impacto. Entre as propostas incluem-se a aplicação de alíquotas reduzidas para atividades que empregam um grande número de trabalhadores, além de possibilitar que custos com mão de obra sejam parcialmente considerados no cálculo dos créditos tributários.

COMÉRCIO

Cerca de 90% das empresas do comércio, o que corresponde a 5,2 milhões, integram o Simples Nacional e devem ser impactadas de forma indireta. Por não gerarem créditos, podem perder competitividade com clientes pessoa jurídica, já que fornecedores enquadrados nesse regime correm o risco de ser preteridos em favor de outros, como os regimes de lucro real ou presumido, que oferecem mais créditos tributários e ajudam a reduzir a carga fiscal. Empresas de médio e grande portes no lucro presumido ou real tendem a não enfrentar aumento significativo na tributação, pois compensarão impostos por meio dos créditos gerados.

INDÚSTRIA

O modelo atual é especialmente prejudicial à indústria, que depende de uma grande quantidade de insumos tributados, como peças usadas na produção de automóveis ou componentes de celulares. Empresas com cadeias longas enfrentam grandes penalizações, comprometendo sua competitividade, inclusive no mercado de exportação. Com a reforma, a tendência é reduzir esses custos. A implementação gradual do IBS, a partir de 2029, e da CBS, em 2027, introduzirá um sistema não cumulativo, permitindo a compensação de créditos tributários sobre os impostos pagos na aquisição de matéria-prima.

Outros pontos em definição

ALÍQUOTA DE IBS E CBS

Ainda há muitas discussões na Câmara dos Deputados em torno das alíquotas definitivas que serão aplicadas para o IBS e a CBS, embora a tendência seja sua fixação em 26,5%. Busca-se um equilíbrio que evite a sobrecarga dos contribuintes, sem comprometer a arrecadação.

TRANSIÇÃO ENTRE REGIMES

Existem indefinições sobre o período de transição do regime atual para o novo regime tributário, uma vez que eles existirão simultaneamente até 2033. Alguns prazos e mecanismos de adaptação não foram definidos pelos órgãos reguladores, entre eles o Congresso Nacional e a Receita Federal

IMPLICAÇÕES PARA SETORES ESPECÍFICOS

Setores como agricultura, educação e saúde têm preocupações sobre como serão afetados pelas mudanças na tributação, especialmente em relação a isenções e benefícios fiscais.

Tele[illegible]3

Por porte do negócio

MICRO E PEQUENAS NO SIMPLES

As MPEs que têm como clientes outras pessoas jurídicas e estão enquadradas no Simples Nacional terão uma limitação na geração de crédito para abatimento de tributos nas etapas seguintes da cadeia produtiva. Isso porque, nesse modelo, elas já contam com os tributos unificados.

"Existe o risco de as micro e pequenas empresas se tornarem menos atraentes para seus parceiros comerciais", afirma Ferreira.

A previsão é que, a partir de 2027, o empreendedor possa optar se fará o recolhimento unificado dos impostos pelo Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS), como ocorre atualmente, ou se adotará o separado, da CBS – com cobrança a partir de 2027 – e do IBS – com aumento gradual da alíquota a partir de 2029, atingindo 100% em 2033 –, como farão as empresas nos regimes de lucro real ou lucro presumido.

"Essa decisão terá influência na carga tributária e também na complexidade das obrigações fiscais", considera Mauro Sayar Ferreira, professor pesquisador convidado da Fundação Dom Cabral.

MÉDIAS EMPRESAS

As empresas de médio porte, com receita operacional bruta anual entre R$ 4,8 milhões e R$ 300 milhões, são enquadradas no regime de lucro presumido ou lucro real. A transição para o novo sistema tributário, com a CBS e o IBS, pode provocar aumento da carga tributária devido às alíquotas unificadas. Por outro lado, a tendência é que sejam beneficiadas pelos créditos tributários no modelo não cumulativo, reduzindo o impacto naquelas organizações que compram muitos insumos tributados.

No setor de serviços, a estimativa é que a carga tributária seja reajustada em 26,5%, o que levaria a uma elevação nos preços, afirma Marcio Iavelberg, da consultoria Blue Numbers. "Se o mercado não aceitar esse aumento, vai deixar de consumir, e as empresas perderão espaço."

De acordo com o especialista, com o cenário altamente complexo que o empreendedor enfrentará, a demanda por serviços de consultoria contábil e tributária tende a se expandir, o que também resultará em uma elevação nos custos desses serviços e, por consequência, nas despesas das empresas.

Por modelo

FRANQUIAS

Composto por mais de 3 mil empresas franqueadoras no país, o segmento de franchising tem na reforma uma oportunidade para estabelecer maior uniformidade nas regras de tributação. A expectativa é que a medida traga mais transparência, simplifique processos e diminua a complexidade fiscal dos negócios.

Embora a perspectiva inicial seja positiva, há receios em relação às alíquotas. "É certo que vamos ter um aumento de tributação que afetará não só as franqueadoras, mas todos os segmentos de serviços", afirma Natan Baril, diretor jurídico da Associação Brasileira de Franchising (ABF).

Por outro lado, ele destaca que essa reestruturação também pode gerar "um conjunto de benefícios que trará ganhos no médio prazo, como a reestruturação do *back-office*, [*conjunto de setores e funções administrativas da organização*] das áreas de controladoria e de contabilidade e dos processos internos".

Com a redução das margens de lucro, ajustes nos contratos serão inevitáveis. "Haverá revisões nas cobranças de royalties, nas taxas de franquias e, eventualmente, nas tabelas de preços de produtos e nas regras comerciais", diz Baril.

O diretor da ABF, no entanto, avalia que "mudanças contratuais dependem de consenso entre as partes e será preciso que franqueador e franqueado entendam qual o melhor modelo para eles".

REPARTIÇÃO DE RECEITAS ENTRE UNIÃO, ESTADOS E MUNICÍPIOS

Permanece indefinido até o momento como as receitas do IBS e da CBS serão divididas entre as três unidades administrativas do país.

FISCALIZAÇÃO E CUMPRIMENTO

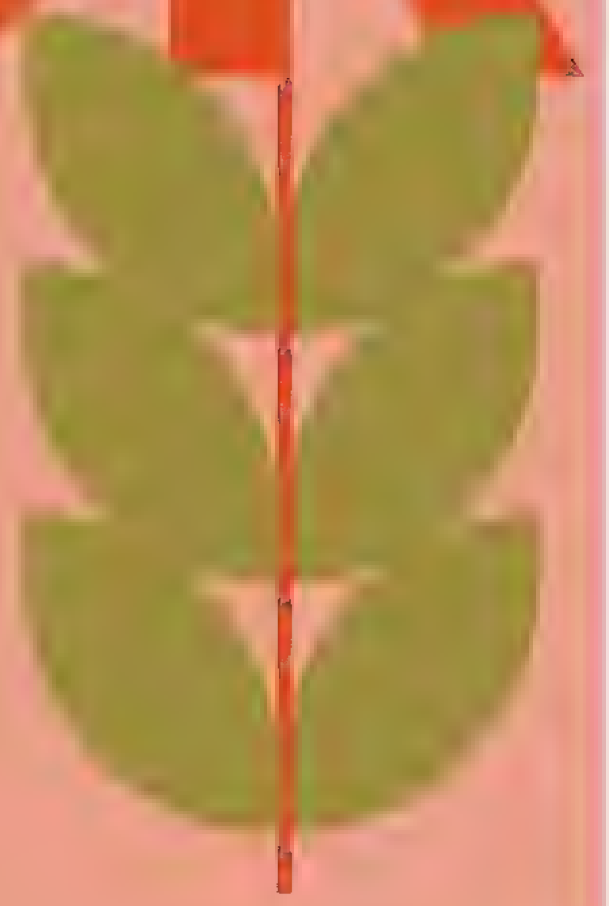
As novas regras de fiscalização e cumprimento das obrigações tributárias precisam ser detalhadas, incluindo o uso de tecnologia e a integração de sistemas entre União, estados e municípios

Telegram @clubederevistas

NEGÓCIOS DA FLOR

COP30 joga luz na Região Norte do Brasil e mostra como a bioeconomia pode transformar a Amazônia

TEXTO MÔNICA KATO



A bioeconomia da Região Norte do Brasil é formada, sobretudo, por pequenos e médios negócios que atuam em diversas cadeias produtivas, entre elas as de alimentos, biojoias, cosméticos, moda e turismo. Em comum, esses empreendimentos têm a missão de contribuir com a diminuição do desmatamento, possibilitando a valorização da floresta em pé como ativo ambiental, econômico e social.

"Dessa forma, reduz-se a dependência de atividades tradicionais, como pecuária e mineração, integrando novos modelos econômicos baseados no uso sustentável da biodiversidade", afirma Manuele Lima, coordenadora de projetos do Centro de Empreendedorismo da Amazônia. O fortalecimento desses sistemas, acrescenta, "também cria oportunidades de trabalho, especialmente em setores como produção, processamento, logística e comercialização, impactando a geração de emprego e renda".

A 30ª Conferência das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas (COP30), que será realizada em novembro, em Belém (PA), destaca a importância de incentivar a bioeconomia na Amazônia, impulsionando diversas iniciativas. Uma delas, liderada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Pará (Sebrae-PA), tem como objetivo preparar o empreendedor para aproveitar oportunidades geradas antes, durante e depois do evento.

"Milhares de visitantes virão para cá querendo conhecer nossa cultura, nossa gastronomia e, principalmente, nossa relação com a floresta, e estamos preparando os donos de negócios para mostrar como utilizamos recursos da biodiversidade para criar produtos e serviços de forma sustentável", diz o diretor superintendente do Sebrae-PA, Rubens Magno.

Com os olhos do Brasil e do mundo voltados para a região, a expectativa de prosperidade cresce. Contudo, alcançar esse futuro promissor ainda exige um grande esforço. Um estudo do Amazônia 2030 – iniciativa de pesquisadores brasileiros dedicada a criar um plano de desenvolvimento local – revela uma realidade preocupante: é mínima a participação nacional, especialmente da Amazônia Legal (que abrange nove estados e 59% do território), no mercado global de produtos sustentáveis. Segundo a pesquisa, as empresas da região exportam cerca de 60 itens compatíveis com a floresta, gerando um faturamento anual de US$ 300 milhões. No entanto, o potencial real poderia atingir US$ 2,3 bilhões por ano, evidenciando um enorme espaço para crescimento.

Telegram @clubederevistas

ESTA

"Ajustes finos ligados a incentivos internos das organizações públicas e privadas são mais difíceis de entender e de consertar do que a falta de dinheiro. Culpamos uma suposta falta de vontade política, de coordenação entre órgãos públicos, mas não enfrentamos as dificuldades reais, que são menores e numerosas", pontua Salo Coslovsky, professor da Universidade de Nova York e pesquisador do Projeto Amazônia 2030. "Por isso, estou animado com a iniciativa da ApexBrasil [*Agência Brasileira de Promoção de Exportações*] de investir no programa Exporta Mais Amazônia e nas Mesas Executivas de Exportação", completa. Para ele, ações como essas "são mais produtivas do que remoer problemas".

EXTRATIVISMO SUSTENTÁVEL

Viabilizar exportações e operações é um caminho repleto de desafios nessa região. "Vejo enorme interesse nacional e internacional de bancos de investimentos, fundos de venture capital, gestores, investidores-anjo e governos. Muita gente captando, mas ainda poucos negócios sendo feitos", destaca Mariano Cenamo, empreendedor social e diretor da Amaz Aceleradora de Impacto.

Ele ressalta que deve haver uma mudança de mentalidade dos investidores para o impulsionamento de mais negócios: "É preciso considerar reduzir juros e se dispor a correr mais riscos. Na Amazônia, buscamos não só gerar renda e prosperidade, mas também combater problemas ambientais e sociais. Não dá para esperar o mesmo nível de garantia e de crescimento rápido que se espera de uma startup de tecnologia".

Para Bia Saldanha, economista e empreendedora que atua há mais de 30 anos com ativismo ambiental, há questões sociais e econômicas a serem vencidas. "A Amazônia é problema, mas também solução. Precisamos lidar com o desmatamento, a destruição, a grilagem e a grave crise de segurança pública na região. Mas não estamos mais falando de um território desconhecido. Com a aplicação de tecnologias digitais dá para reduzir custos de produção e transporte, por exemplo, e conectar os povos da floresta para que eles se informem sobre como melhorar processos. Além disso, para o setor privado chegar, é preciso criar condições com políticas públicas básicas", avalia.

O presidente do Memorial Chico Mendes, Adevaldo Dias, defende a importância de investir nas pessoas. "O que hoje se chama bioeconomia há tempos chamamos de extrativismo sustentável. É necessário formar, orientar e remunerar de forma justa as comunidades que trabalham com os insumos da natureza. Elas dependem da floresta conservada para sobreviver. E, se não forem estimuladas a mantê-la em pé, terão de procurar outras maneiras para se sustentar."

A COP30 pode ser um divisor de águas, trazendo uma nova perspectiva para que as comunidades que fornecem matérias-primas, os artesãos e os pequenos e médios empresários finalmente sejam reconhecidos como peças-chave da bioeconomia da região. A seguir, conheça a história de seis empreendedores da Região Norte à frente de iniciativas que combinam inovação, sustentabilidade e impacto social.

ILUSTRAÇÃO GETTY IMAGES

Telegram @clubederevistas

BELEZA NATURAL

O conceito "feito na floresta" sempre esteve no DNA do negócio que Danniel Pinheiro, 31 anos, fundou em 2018, em Manaus (AM). No entanto, a Biozer da Amazônia começou a ser idealizada uma década antes, inspirada pelo trabalho de seu pai, Carlos Cleomir, 70, pesquisador do Instituto Nacional de Pesquisas Amazônicas (Inpa) há mais de 40 anos.

Frustrado com o fato de produtos de excelência, desenvolvidos a partir de pesquisas, permanecerem confinados ao meio acadêmico, o biólogo, que tem mestrado e doutorado em biotecnologia focada no desenvolvimento de biocosméticos, dermocosméticos e biofármacos com ativos da Amazônia, decidiu agir.

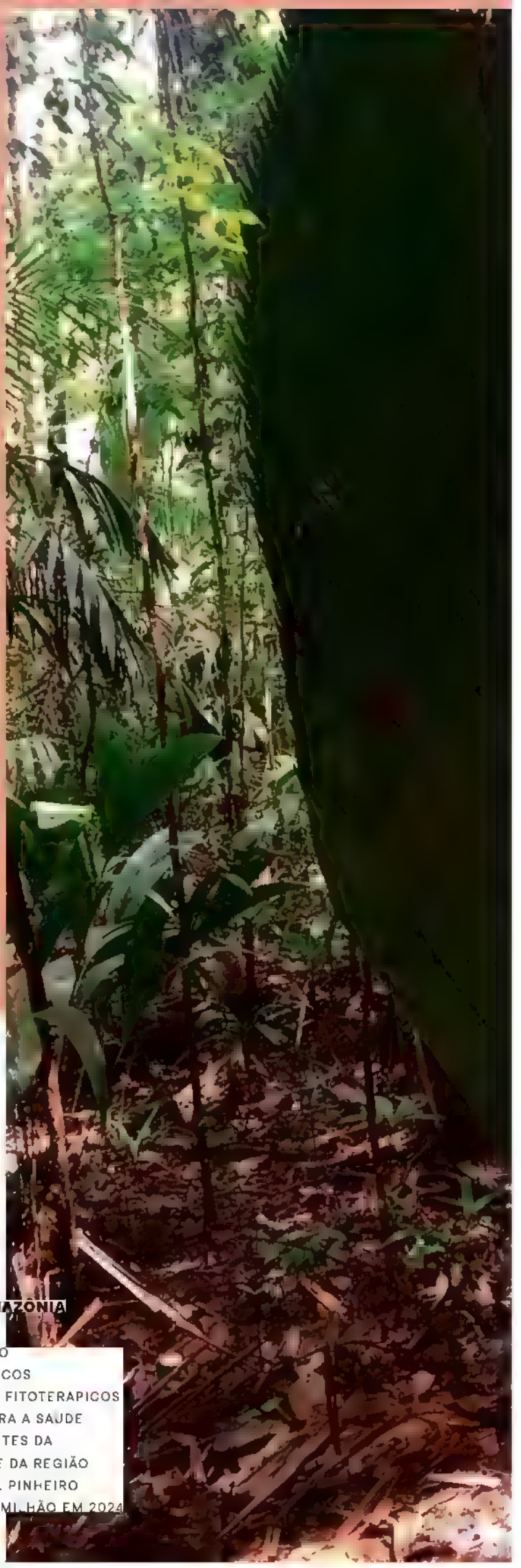
Em 2016, ele encontrou um parceiro de negócios, Domingos Amaral Neto, 57 anos, com vasta experiência em indústria 4.0 (integração de tecnologias digitais avançadas visando à maior eficiência, personalização e inovação). Dois anos depois, deram início à produção, transformando o conhecimento científico em inovação acessível. "A Biozer foi criada para inserir produtos da biodiversidade amazônica no mercado nacional e internacional, nas fórmulas de dermocosméticos, nos medicamentos fitoterápicos e em produtos para a saúde, como óleos cicatrizantes para diabéticos", explica Pinheiro.

A empresa tem um laboratório de pesquisa e desenvolvimento capaz de criar formulações do zero para os mais variados produtos: "Não utilizamos base pronta. Somos uma deep tech [*startup que desenvolve tecnologias disruptivas baseadas em avanços científicos e de engenharia*] e elaboramos sinergias com ativos amazônicos por meio de tecnologia".

Todo esse know-how é aplicado na Simbioze, marca própria de cosméticos da Biozer – que faz produtos de beleza para o rosto 100% naturais, veganos e de base florestal – e na fabricação para terceiros. Com ambos os braços de negócios, o empreendimento faturou, no ano passado, R$ 1,9 milhão e prevê dobrar esse valor em 2025. Hoje, exporta para cinco países, entre eles os Estados Unidos.

Desde o início, o objetivo foi utilizar insumos amazônicos de maneira que também beneficiasse o ecossistema. Para isso, há parcerias diretas com comunidades extrativistas de diversas regiões do Amazonas, impactando cerca de 2 mil pessoas. Pinheiro faz questão de negociar sem intermediários e de oferecer capacitação técnica, para que a extração seja feita de forma sustentável: "Isso garante a qualidade dos insumos e fortalece a autonomia e a geração de renda".

Ele destaca ser "gratificante" ver os resultados positivos nas pessoas e na natureza. "Me sinto cumprindo um dever. Como manauara e amazônico, é um orgulho ajudar a manter a floresta em pé."



BIOZER DA AMAZÔNIA

DESENVOLVENDO DERMOCOSMÉTICOS MEDICAMENTOS FITOTERÁPICOS E PRODUTOS PARA A SAÚDE COM INGREDIENTES DA BIODIVERSIDADE DA REGIÃO NORTE, DANNIEL PINHEIRO FATUROU R$ 1,9 MILHÃO EM 2024

Telegram @clubederevistas

FOTOS: DIVULGAÇÃO ILUSTRAÇÃO GETTY IMAGES

DE BELÉM PARA MILÃO

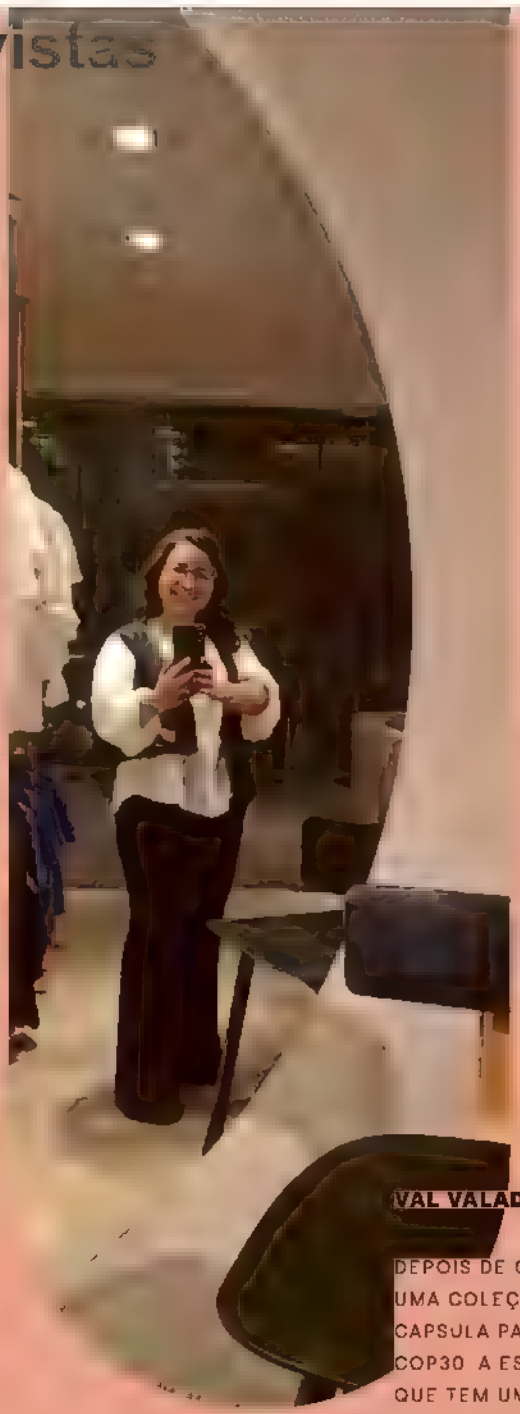
Na infância, Val Valadares já usava a criatividade e a imaginação para vestir a sua única boneca de plástico, na comunidade quilombola em Jacundaí, interior do Pará, onde nasceu. "Desde os 4 anos eu sonhava em fazer moda, participar de desfiles internacionais", recorda.

Mas foi no ano passado que a estilista, hoje com 57 anos, superou suas maiores expectativas. O ponto de virada veio da participação em um projeto para criar uma coleção-cápsula para a COP30, a convite do Sebrae-PA. "Foi um divisor de águas na minha vida profissional."

A encomenda era desafiadora: desenvolver uma camisa temática marajoara. A empreendedora nunca havia trabalhado com estilo regional, mas criou uma peça que foi sucesso absoluto. Depois disso, ela cresceu no Instagram e foi convidada pelo Brasil Eco Fashion para um desfile em Milão, na Itália. Na volta, encontrou uma sócia-investidora e abriu uma loja na Estação das Docas, complexo turístico-cultural em Belém.

Antes disso, desde 2011, Val Valadares tinha uma grife, a Sob Medida (que mudou para o seu nome no ano passado), e trabalhava com alta-costura para festas, atendendo noivas, debutantes, formandas e outras clientes que desejavam usar suas peças em ocasiões especiais.

Ela conta que nem sequer investia em divulgação porque tinha uma clientela formada, e aumentar a demanda complicaria o fluxo de produção. "Foi apenas a partir de conversas com o Sebrae que passei a ter visão de futuro, a pensar no longo prazo e na possibilidade de expandir meu negócio", afirma.



VAL VALADARES

DEPOIS DE CRIAR UMA COLEÇÃO CÁPSULA PARA A COP30 A ESTILISTA, QUE TEM UMA GRIFE QUE LEVA SEU NOME DESFILOU NA ITÁLIA E ENCONTROU UMA SÓCIA INVESTIDORA

A estilista se destaca por sua moda autoral sustentável, utilizando materiais de alta qualidade e ecologicamente corretos, como botões de madeira produzidos artesanalmente. No ano passado, seu trabalho foi reconhecido com o selo Friend of the Earth, da World Sustainability Organization, uma certificação para produtos sustentáveis reconhecida em mais de 50 países.

"Hoje, capacitamos e geramos renda para mulheres ribeirinhas, que fazem o bordado marajoara das nossas peças. Temos oito funcionários contratados e sete prestadoras de serviço", afirma.

Em 2024, a grife dobrou o faturamento de 2023, e a expectativa é bater R$ 1 milhão neste ano. Em 2025, o foco é a COP30, mas a partir do próximo ano o plano é exportar para o Oriente Médio.

Telegram @clubederevistas

CARVÃO DE AÇAÍ

COM EXPECTATIVA DE ALCANÇAR R$ 1 MILHÃO EM RECEITA NESTE ANO A STARTUP FUNDADA POR ALEX PASCOAL RETIROU 120 TONELADAS DE RESÍDUOS DA NATUREZA

FRUTO SUSTENTÁVEL

Nos últimos anos, a polpa de açaí ganhou popularidade, conquistando tanto o mercado interno quanto o externo. De acordo com o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, em 2023, o comércio do purê de açaí alcançou 70 toneladas, um aumento de 41% em relação ao ano anterior. O crescimento evidencia, entre outros aspectos, a grande quantidade de resíduos gerados por essa indústria.

Foi esse cenário que inspirou Alex Pascoal, 23 anos, em Macapá (AP), a encontrar uma solução inovadora: transformar o caroço da fruta em carvão. Ele e o pai, Edson Marques, 49, vinham experimentando os chamados finos de carvão vegetal, o pó residual da produção de carvão tradicional, que geralmente é descartado. "São toneladas de resíduos, e meu pai teve a ideia de reaproveitá-los para produzir carvão novamente", conta.

Após aprofundar as pesquisas, eles chegaram à fórmula ideal, misturando os finos com o caroço de açaí – e assim nasceu, em 2022, a Carvão de Açaí. CEO da empresa, Pascoal destaca que a iniciativa reaproveita dois tipos de resíduos, beneficiando o meio ambiente e contribuindo para a bioeconomia: "Quando percebemos que o caroço poderia ser usado como carvão, vimos uma oportunidade de retirar esse material poluente da natureza e agregar a algo que, de outra forma, seria descartado".

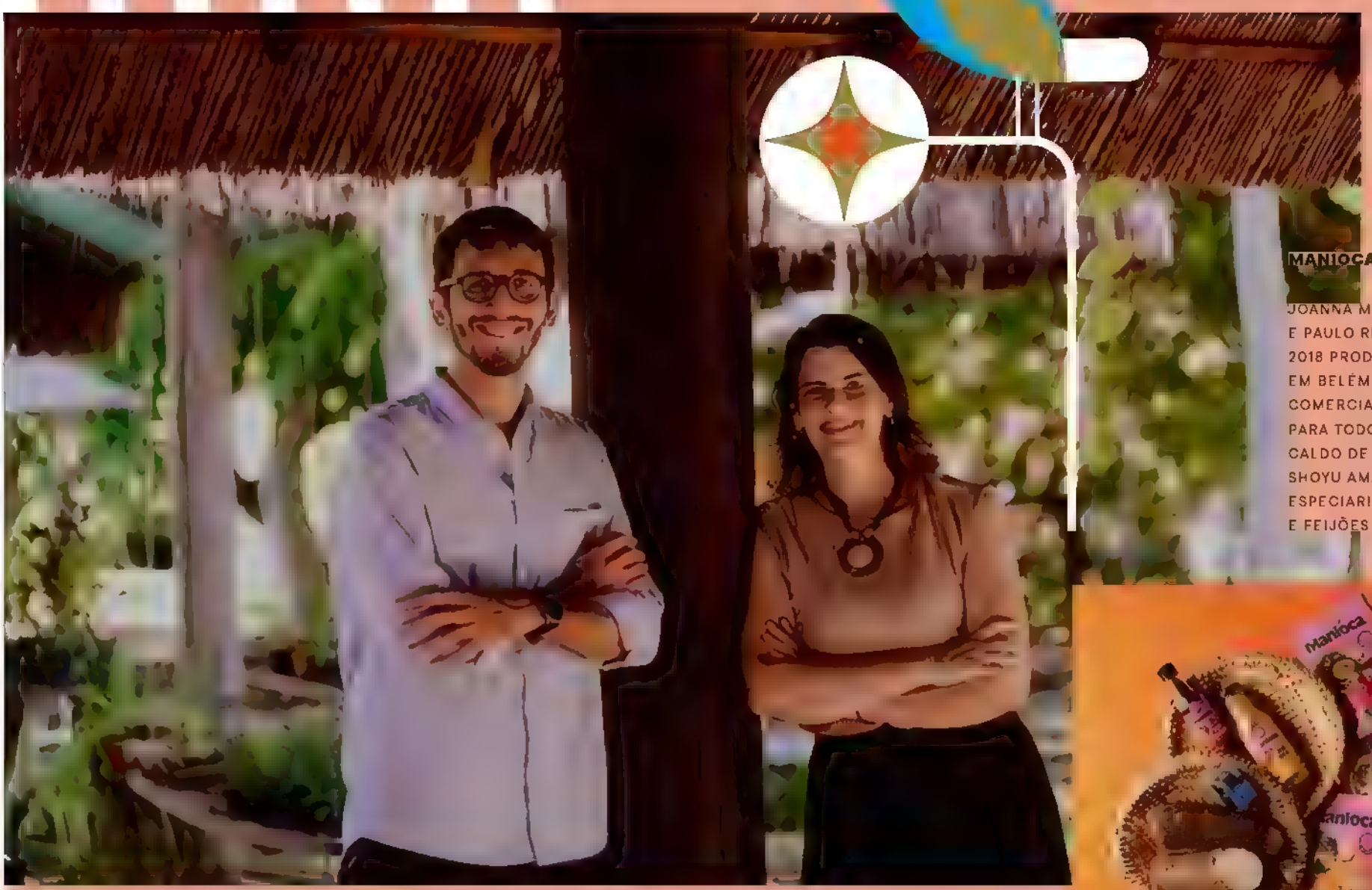
O negócio tem como missão produzir um produto sustentável. "Queremos transformar a produção de carvão vegetal, que contribui para o desmatamento e a emissão de gases poluentes, em uma alternativa ecológica", afirma. O de açaí leva apenas um dia para ser produzido, enquanto o tradicional, feito a partir de madeira, demora de três a cinco dias. Além disso, o processo de fabricação não emite gases poluentes, diferentemente do convencional, que tem um grande impacto no efeito estufa.

"O carvão de açaí também oferece maior rendimento e durabilidade. Ele permanece aceso por mais tempo, gera mais brasa e quase não produz fumaça, o que o torna ideal para churrascos em apartamentos", argumenta.

Atualmente, a startup conta com uma equipe de seis pessoas e processa cerca de 5 toneladas de matéria-prima por ano. Com um faturamento anual de R$ 140 mil, está prestes a captar novos investimentos, esperando alcançar R$ 1 milhão em receita neste ano.

"Já retiramos 120 toneladas de resíduos de açaí da natureza e mitigamos aproximadamente 260 toneladas de CO_2", contabiliza.

Telegram @clubederevistas



MANIOCA

JOANNA MARTINS E PAULO REIS DESDE 2018 PRODUZEM EM BELÉM E COMERCIALIZAM PARA TODO O PAÍS CALDO DE TUCUPI, SHOYU AMAZÔNICO, ESPECIARIAS E FEIJÕES

FOTOS DIVULGAÇÃO ILUSTRAÇÃO GETTY IMAGES

SABORES DO BRASIL

"Sonhamos em ver produtos amazônicos no dia a dia da mesa do brasileiro. Assim como as pessoas provam e comem pistache, que vem de fora do país, também podem consumir o tucupi, que é nosso." Essa visão é compartilhada por Joanna Martins, 44 anos, cofundadora da Manioca, ao lado de Paulo Reis, 33.

Desde 2018, a indústria de impacto socioambiental produz e comercializa, de Belém (PA) para todo o país, temperos e acompanhamentos, com o objetivo de enriquecer as refeições com sabores mais autênticos e brasileiros. "O forte são o caldo de tucupi, o shoyu amazônico [*à base de tucupi*], as especiarias e os feijões", conta.

O negócio surgiu a partir de reflexões de Martins durante uma temporada em São Paulo (SP), onde fez faculdade de publicidade. Ela sentia falta dos ingredientes de sua terra e percebeu, à distância, quanto a cultura amazônica era riquíssima e com acesso a tão pouca gente. "Só vi sua potência quando morei fora."

No entanto, avalia Reis, há o grande desafio de superar a força do hábito: "Você oferece o produto, o consumidor experimenta e gosta. Mas o que queremos é que ele incorpore o ingrediente na sua rotina". A missão, diz ele, não é simples. Envolve educação e questões mais concretas, como vencer as estradas e fazer a logística funcionar.

Em relação à cadeia produtiva, que demanda formação, treinamento e acompanhamento, o negócio vem colhendo bons resultados. A rede impacta diretamente cerca de cem pessoas, entre comunidades tradicionais, ribeirinhos e produtores da agricultura familiar, ajudando a preservar 257 hectares. Em 2023, contribuiu com o incremento de mais de R$ 350 mil na renda de 29 famílias de fornecedores integrantes do Projeto Raízes, responsável pela compra e assistência técnica, apoiando-os na sua profissionalização.

"Cresci assistindo na TV que a Amazônia não poderia se desenvolver porque precisava ser preservada. O imaginário prega que desenvolvimento é contrário à preservação, mas eles são complementares. Desenvolver é a solução para tudo: clima, território, diminuição das desigualdades", reflete Martins.

A Manioca pretende interferir nesse processo: "No médio prazo, queremos ser a grande referência de produtos do bioma amazônico", completa Reis. O faturamento e os aportes não são divulgados, mas a empresa conta com três investidores – ABF (fundo inglês), Amaz e Ajinomoto –, que, além de recursos, trazem o olhar da indústria para melhorar processos.

Telegram @clubederevistas

JOIAS DA SELVA

Sementes de açaí, babaçu, castanha-do-pará, cumaru, ciringa, jarina, paxiúba e sapopema são algumas das matérias-primas utilizadas por Regina Ramos, 38 anos, na Sapopema Biojoias, na região metropolitana de Manaus (AM).

Ela coleta os insumos da floresta ou os adquire de comunidades extrativistas, sempre fazendo uma seleção cuidadosa para transformá-los em brincos, colares e pulseiras, que são vendidos por e-commerce principalmente para São Paulo e Rio de Janeiro, com preços que vão de R$ 20 a R$ 250.

Sua inspiração para as criações vem de sua conexão com a ancestralidade: "Sou cabocla ribeirinha. Minhas peças têm uma pegada mais afro, são diferentes das indígenas, também comuns por aqui".

A Sapopema Biojoias nasceu com o propósito de valorizar o artesanato caboclo e a cadeia produtiva local. "Integra a bioeconomia e representa uma solução baseada na natureza", afirma.

Ramos enfatiza que as matérias-primas respeitam o ciclo natural das sementes: são recolhidas no final da safra, quando os animais já se alimentaram e elas foram dispersas pela floresta de forma natural.

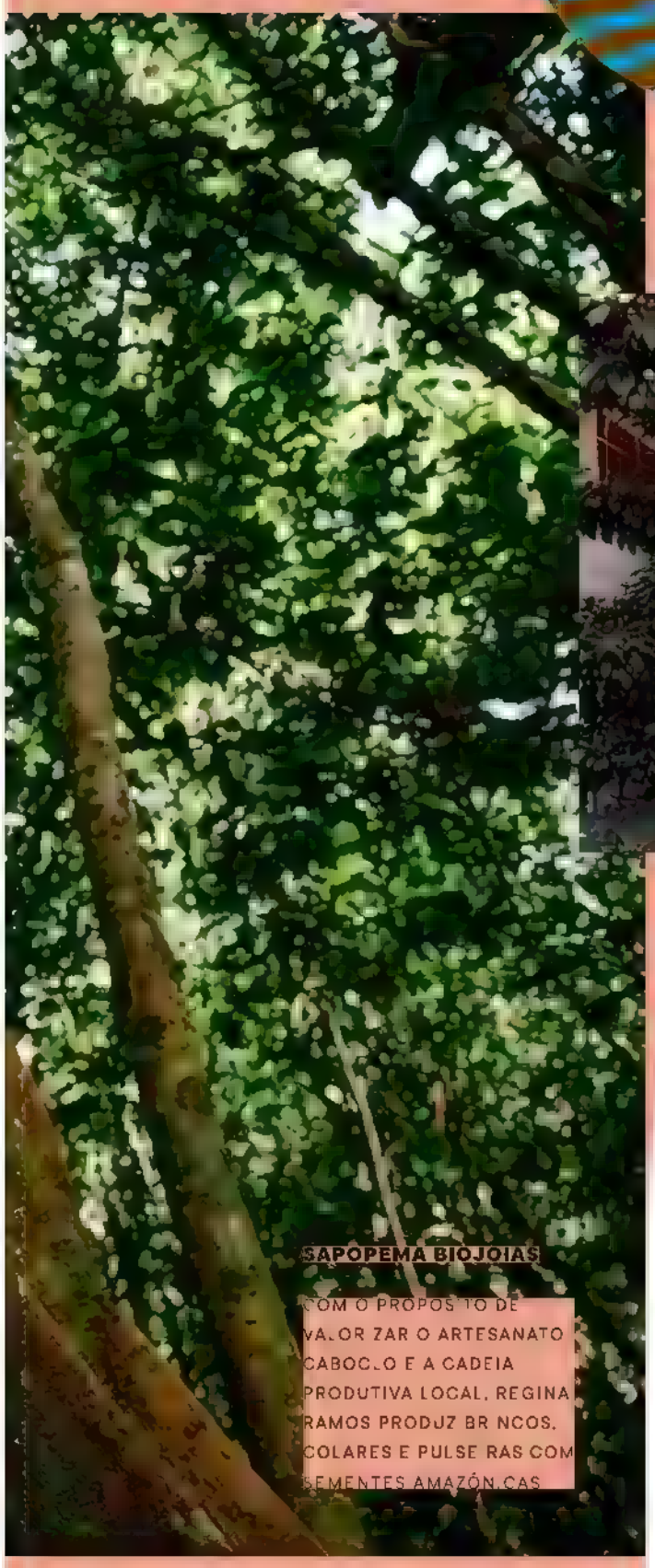
A empreendedora compra matéria-prima de produtores da sua comunidade e da região. "Também adquiro peças de madeira reaproveitada de marcenarias, que transformo em gotas, folhas e outros acessórios para enfeitar os colares", diz. A durabilidade é um princípio fundamental nas suas criações: "Minhas peças não são bijuterias descartáveis. São biojoias resistentes e duradouras".

O empreendimento nasceu em 2017, após Ramos superar uma depressão pós-parto e se libertar de uma relação abusiva. Em busca de reconexão com suas raízes, ela retornou à comunidade Carão, localizada em Iranduba, que abriga seis famílias.

É lá que mantém seu ateliê e distribui trabalho, de acordo com a demanda, como uma encomenda recente de 800 colares. "As mulheres que contrato trabalham na higienização e no polimento, e cor-

FOTOS DIVULGAÇÃO · ILUSTRAÇÃO GETTY IMAGES

Telegram @clubederevistas



AMAZON BIOPROTEIN

PRESTES A LANÇAR UM SUPLEMENTO A BASE DE CAR RU ANTONIA BEZERRA GEROU MAIS DE 30 EMPREGOS DIRETOS E IND RETOS ESPECIALMENTE PARA PEQUENOS AGRICULTORES

A FORÇA DO CARIRU

tam e lixam as sementes para eu montar as peças", fala.

O ano de 2024 foi marcante para a empresa, que recebeu em 2023 um aporte de R$ 30 mil da aceleradora Lab de Impacto, do Impact Hub de Manaus. Esse recurso possibilitou a compra de equipamentos, como uma polidora, para aumentar a produção. "Nossa meta era faturar R$ 50 mil no ano passado, e superamos essa expectativa em 50%."

Após enfrentar desafios pessoais, Antonia Bezerra, 77 anos, de Macapá (AP), encontrou uma saída na educação. Determinada a seguir um antigo sonho, voltou à sala de aula para cursar nutrição. Durante uma apresentação oral, foi surpreendida pelo incentivo de um professor. "Você sabe o que é uma startup?", perguntou ele, sugerindo que ela se daria bem nesse universo.

Curiosa, mergulhou nas pesquisas. "Aprendi que precisamos focar em um público, identificar seus problemas e oferecer soluções", explica. Foi então que sua neta, da área de biomedicina, mencionou a falta de suplementos proteicos naturais no mercado. O cariru, uma planta amazônica tradicionalmente consumida há gerações na região, imediatamente veio à sua mente.

Após entender seu potencial nutricional, ela fundou, no ano passado, a Amazon Bioprotein, assumindo o papel de CEO. A startup está na fase final de pesquisa e desenvolvimento do suplemento, com lançamento previsto para este ano. Enquanto isso, produziu um pó nutritivo de cariru, prestes a ser comercializado com a ideia de enriquecer a merenda escolar em escolas do Amapá.

Desde o início do trabalho com essa planta, a Amazon Bioprotein gerou mais de 30 empregos diretos e indiretos, especialmente para pequenos agricultores e comunidades tradicionais, fomentando a economia local. "Nós promovemos a capacitação e boas práticas agrícolas e de manejo", afirma Bezerra. "Introduzimos o cariru no mercado como um ativo econômico sustentável, destacando-o como um exemplo de recurso regional com grande valor agregado."

Ela conta que os próximos passos são investir em mais equipamentos para finalizar o suplemento, o que vem sendo possível graças à chegada de um sócio-investidor. A empreendedora está otimista quanto ao futuro. "Nossa expectativa é faturar R$ 1 milhão no primeiro ano de comercialização."

Telegram @clubederevistas

FOTOS DIVULGAÇÃO

Com uma receita que combina valorização de ingredientes locais, excelência de processos e ousadia na cozinha, o chef Rafa Costa e Silva coloca o Lasai e o Rio de Janeiro no mapa da alta gastronomia mundial

TEXTO **THOMAZ GOMES**

MESA PARA DEZ

Telegram @clubederevistas

FRESCOR

NO LASA
A MAIOR PARTE
DOS NGREDIENTES
USADOS NA COZINHA
É CULT VADA EM D AS
HORTAS PROPR AS

Telegram @

Eleito o melhor restaurante da América Latina pela última edição do ranking The World's 50 Best Restaurants, o Lasai recebe apenas dez clientes por noite. Para reservar uma mesa, cada um dos comensais precisa fazer um pagamento antecipado de R$ 1.250 pelo menu degustação – e um adicional de R$ 638 caso queira aproveitar a experiência com uma seleção harmonizada de vinhos. Desde 2022, não houve um jantar no qual o salão não operasse em sua capacidade máxima. Localizado em uma aconchegante casa em Humaitá, na Zona Sul do Rio de Janeiro, se tornou uma das principais referências da nova cena gastronômica da capital fluminense, que tem como base a valorização de insumos brasileiros incorporados às técnicas de grandes escolas internacionais.

Por trás do balcão que contorna sua cozinha está o carioca Rafa Costa e Silva. Aos 45 anos, ele poderia ter escolhido qualquer estabelecimento de prestígio no mundo para trabalhar. Formado pelo The Culinary Institute of America em Nova York, iniciou a carreira junto a nomes como Jean Georges e René Pujol, antes de ingressar no espanhol Mugaritz, em 2007, para se unir à equipe de Andoni Luis Aduriz, considerado um dos maiores chefs da atualidade. Quatro anos depois, atuava como braço direito do proprietário da casa – durante o período, o local conquistou o título de terceiro melhor restaurante do mundo.

Com o final da temporada no Mugaritz, em 2012, Silva começou a desenvolver ideias autorais. Mais do que uma oportunidade de negócio, ele vislumbrou na abertura de um restaurante a possibilidade de expressar a sua criatividade e construir um caminho de volta para casa. "Recebi algumas propostas para trabalhar na Europa e entrar como sócio em projetos nos Estados Unidos. As conversas com investidores terminaram não avançando, então decidi que era a hora de retornar para o Brasil", afirma.

PROCESSO

SILVA PASSOU 18 MESES ELABORANDO O CONCEITO DO RESTAURANTE REFORMANDO O ESPAÇO E CONTRATANDO PESSOAS

Telegram @clubederevistas

O movimento foi também uma forma, diz o chef, de ficar mais perto dos amigos e começar a construir a sua família.

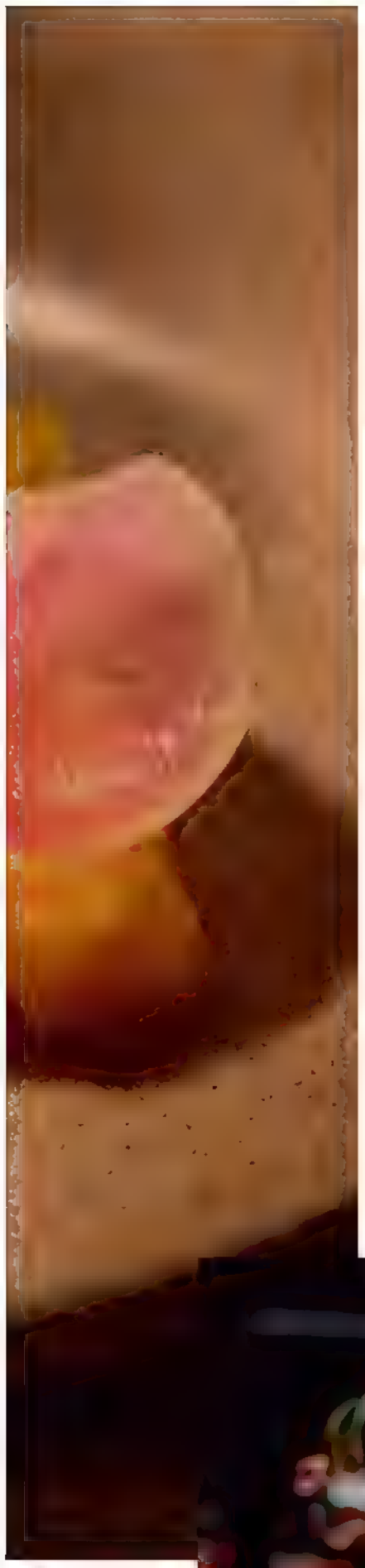
De volta ao Rio de Janeiro, ele inaugurou a primeira versão do estabelecimento em 2014, ao lado de sua esposa, a norte-americana Malena Cardiel, com quem havia trabalhado no Mugaritz. Instalado em um casarão histórico, no bairro de Botafogo, o local apresentou a sua hoje consagrada proposta de menus degustação elaborados com alimentos locais frescos e sazonais. Nessa época, o Lasai (que, no idioma basco, significa tranquilo) atendia até 45 clientes por noite. Enquanto Silva orquestrava a equipe da cozinha, Cardiel garantia o fluxo e a excelência do atendimento no salão. Foi a partir dessa dinâmica que, no boca a boca, caiu nas graças da crítica e do público.

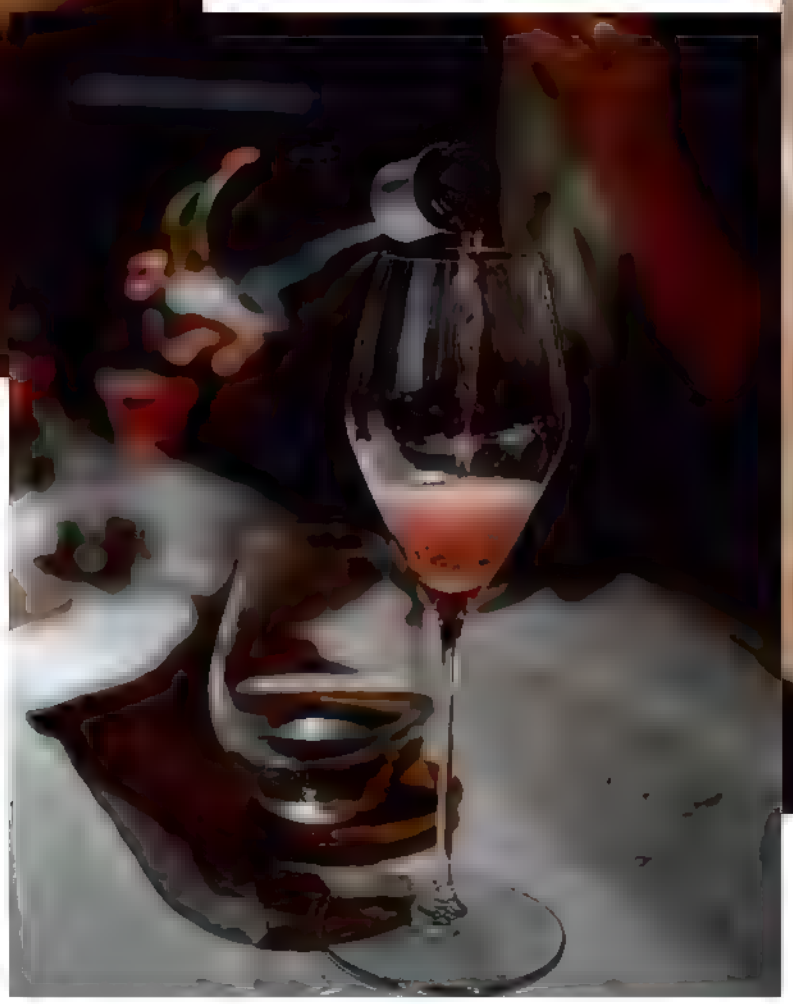
Um ano após abrir as portas, a casa conquistou a sua primeira estrela do *Guia Michelin*, um dos maiores reconhecimentos do mercado gastronômico mundial, passando também a integrar pela primeira vez o elenco dos melhores da América Latina da lista do 50 Best. "Foram 18 meses reformando o espaço, elaborando o conceito e buscando as melhores pessoas para trabalhar com a gente. Durante muito tempo, não houve uma noite em que não estivesse presente no restaurante", diz. "Assumir esse tipo de compromisso com cada detalhe do processo foi essencial para desenvolver a cultura e a proposta que nos levaram até aqui."

OPERAÇÃO NO PONTO

No auge do sucesso, veio a covid-19. O período de portas fechadas – sem demitir funcionários – o levou a uma série de reflexões sobre o modelo de negócios e o tipo de relacionamento que gostaria de ter com o público. O ponto de partida foi a criação de um espaço que atendesse poucos clientes por noite, onde, assim como acontece em um sushi bar, as pessoas pudessem observar a preparação dos pratos, reunidas em torno de um balcão.

Em 2022, o Lasai se mudou para o atual endereço no Humaitá. "A pandemia mexeu





FOTOS DIVULGAÇÃO

Telegram @clubederevistas

muito com a minha cabeça, me trouxe uma visão mais panorâmica sobre como estava tocando a minha vida pessoal e profissional. Percebi que poderia operar a partir de outra lógica, com menos volume, em um ambiente que oferecesse essa sensação mais familiar de comer no meio da cozinha", lembra.

O compromisso com o uso de insumos locais foi mantido na nova proposta. A maior parte dos ingredientes é cultivada em duas hortas próprias. Localizadas no bairro do Itanhangá e no Vale das Videiras, a cerca de 100 km de distância da capital, as plantações ocupam uma área somada de 11 mil metros quadrados. O abastecimento da cozinha é reforçado pelas parcerias com pequenos produtores da região. O menu varia de acordo com a sazonalidade e o frescor dos alimentos. "Esse modelo me permite literalmente colher um ingrediente na segunda-feira e servi-lo na terça-feira. Trata-se de um nível de frescor difícil de ser replicado", avalia Silva. "Em vez de trabalhar apenas com itens considerados nobres, queremos ajudar as pessoas a entender e a valorizar a nobreza dos produtos que temos na região."

O ingrediente secreto, segundo o chef, é o cuidado com o preparo antecipado de cada etapa da operação – o chamado *mise en place*, jargão francês que, em tradução literal, significa "colocar em ordem". "Para que a comida saia bem, tudo que vem antes da comida precisa sair bem. Se a cenoura não estiver bem cortada, se o molho não tiver sido provado, se a panela utilizada não tiver sido escolhida da melhor maneira, a experiência da equipe e dos clientes será comprometida", afirma. E acrescenta: "Na hora do serviço, a ideia é que todos estejam desfrutando do bom trabalho que já foi realizado na cozinha e no salão".

FOTOS: DIVULGAÇÃO

DA SEGUNDA ESTRELA EM DIANTE

No final de maio de 2024, o Lasai recebeu a segunda estrela do *Guia Michelin*. Atualmente, apenas seis restaurantes no país se encontram nessa categoria. No Rio de Janeiro, a posição é compartilhada com o Oro, de Felipe Bronze, e o Oteque, de Alberto Landgraf.

Telegram @clubederevistas

AO VIVO

O PONTO DE PARTIDA DO EMPREENDEDOR FOI A CRIAÇÃO DE UM ESPAÇO QUE ATENDESSE POUCOS CLIENTES POR NOITE, EM QUE PUDESSEM OBSERVAR A PREPARAÇÃO DOS PRATOS

Para manter o nível de excelência que se tornou a marca registrada do negócio, Silva investe na formação de equipes com expertise e autonomia para assumir a gestão do local. O treinamento visa à formação de relações de longo prazo. Os dois chefs que atuam próximos ao proprietário, por exemplo, acumulam mais de oito anos de casa. Da lavagem de pratos ao atendimento no salão, todos os processos são registrados e, em alguns casos, planilhados. A padronização tem como objetivo ajudar novos colaboradores a incorporar pontos-chave da cultura e do *modus operandi* que movem o restaurante todas as noites.

Delegar tarefas tem se mostrado um fator essencial para lidar com a intensa agenda de compromissos que se formou em torno do proprietário do Lasai. Além do comando do restaurante, sua rotina passou a incluir atividades como entrevistas, eventos, viagens e até mesmo reality shows, com destaque para uma participação como jurado da competição *Mestre do Sabor*, produzida e transmitida pela Globo.

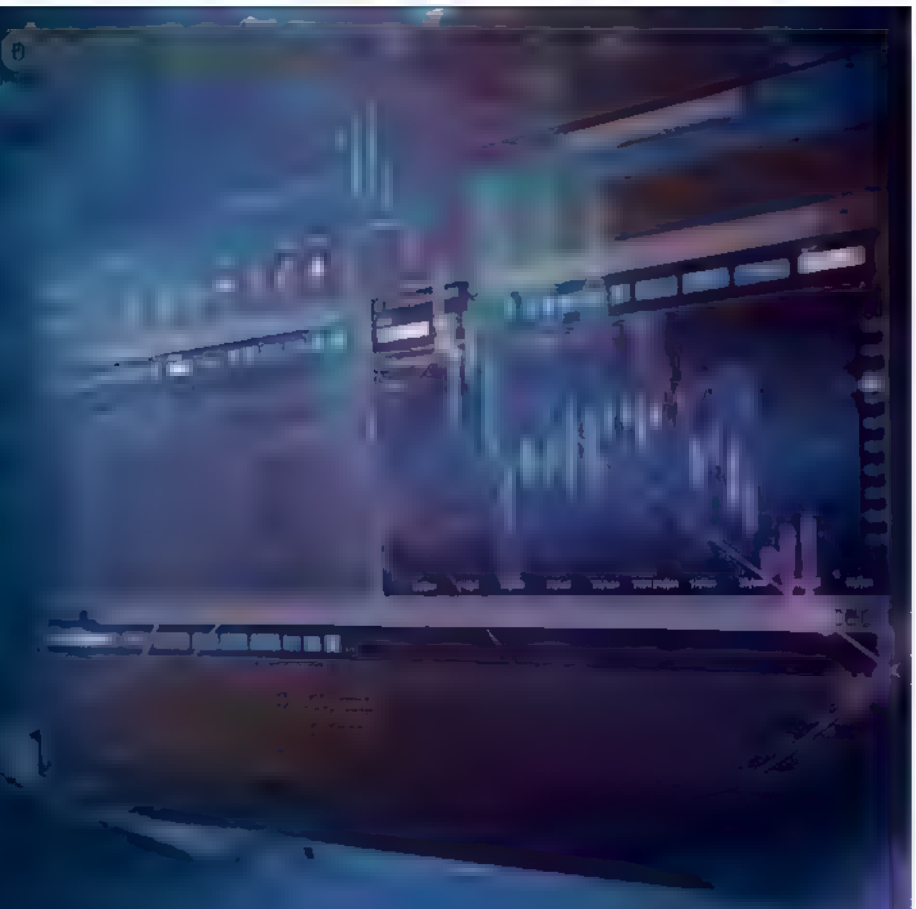
Flamenguista roxo, Silva também é sócio e membro do conselho do clube. Em meio a esse turbilhão, está em busca de um estilo de vida mais equilibrado, que lhe permita ficar mais próximo da rotina do filho Emiliano, de 6 anos: "Tenho um ritmo de trabalho frenético, mas faço questão de passar as manhãs com meu filho até a hora de levá-lo para a escola. Depois de tanto tempo completamente dedicado à cozinha, hoje me dou ao luxo de passar esse momento do dia com ele".

Com o ponto de equilíbrio cada vez mais próximo, o chef começou a escrever o novo capítulo da história do restaurante no final de 2023, com o lançamento do Lasai Eventos, frente de negócios que tem como objetivo levar a experiência da casa a um público mais amplo, em um formato replicável e escalável. Instalado no mesmo imóvel de Botafogo que abrigou o estabelecimento em suas primeiras temporadas, o espaço tem aberto oportunidades de parcerias com marcas dos mais diversos perfis e setores. A programação abrange desde encontros corporativos realizados no local até o serviço para um camarote de 850 pessoas patrocinado pela XP Investimentos, durante uma partida entre Green Bay Packers e Philadelphia Eagles, organizada para fãs brasileiros da NFL (liga profissional de futebol americano dos Estados Unidos), em São Paulo.

No longo prazo, a expectativa é que o Lasai Eventos consolide um projeto de expansão que tem como base a formação de um ecossistema de empreendimentos complementares, com a mesma dedicação, atenção aos detalhes e valorização de ingredientes brasileiros que fizeram do restaurante carioca uma referência global em inovação e criatividade.

Enquanto coloca esse plano em prática, Silva prefere viver um dia de cada vez – e celebrar as conquistas de uma das mais bem-sucedidas trajetórias do mercado gastronômico nacional. "A casa está sempre cheia, temos uma equipe afinada e as oportunidades continuam procurando a gente. No momento, sinto que não poderia pedir mais nada além do que já conquistamos. O desafio é continuar aprendendo e ser melhor hoje do que já fomos ontem", diz.

Telegram @clubed



Valor PRO | 100 ANOS DE GLOBO

Experimente 15 dias grátis
a plataforma dos grandes investidores.

O **Valor PRO** é a ferramenta completa para análise estratégica do mercado, oferecendo precisão, segurança e agilidade nas decisões.

COBERTURA DIÁRIA DO VALOR ECONÔMICO
O maior e mais respeitado jornal de economia e negócios do país.

INFORMAÇÃO EM TEMPO REAL
Cotações da B3, notícias nacionais e internacionais, dados macroeconômicos de mais de 20 países instantaneamente.

BANCO DE DADOS COMPLETO
Balanço de empresas listadas na B3 e gráficos detalhados.

FUNCIONALIDADES DE PONTA
Análises aprofundadas, comparativos de indicadores financeiros, projeções dos principais índices da economia.

Acesse em **valorpro.com.br/15dias**

Telegram @clubederevistas

TRANSFORMAÇÃO

TENDÊNCIAS

CRIATIVIDADE

CONEXÃO

Telegram @clubederevistas

Telegram @clubederevistas

COMO ESCREVER TEXTOS VENDEDORES

Especialistas ensinam o passo a passo para fazer mensagens que conquistam e fidelizam consumidores

TEXTO MÔNICA KATO

A diferença entre um texto que vende e outro que passa despercebido tem nome: *copywriting*. Trata-se da técnica de escrever mensagens convincentes que levam o potencial consumidor a realizar ações planejadas pela empresa.

O objetivo desse tipo de escrita é gerar conversões mensuráveis, como vendas de produtos ou serviços, segundo Rafael Terra, professor do curso Copywriting: Escrita Persuasiva, da ESPM. "Diferentemente da redação tradicional, ele é direcionado para atos específicos e está intrinsecamente ligado a prazos e campanhas temporais que possibilitam avaliação clara dos resultados."

Quando bem-feito, ele "pode trazer vantagens, como diferenciação, ajudando a empresa a se posicionar no mercado; conexão emocional, gerando engajamento entre a marca e o público-alvo; e conversão, podendo transformar leitores em clientes", afirma Afonso Braga, da KC&D, consultoria de gestão empresarial e tecnologia, e professor do Instituto Mauá de Tecnologia.

Importante para a comunicação de negócios de todos os portes, essa categoria de texto foca em um recurso muito importante na comunicação: a persuasão. Para chegar a ela, segundo o psicólogo norte-americano Robert Cialdini, professor de psicologia e marketing da Universidade do Arizona e autor do livro *As Armas da Persuasão* (Editora Sextante), é preciso reunir características como coerência, autoridade, aprovação social e escassez.

Visto dessa forma, parece difícil escrever algo que seja convincente e ajude em metas como aumento de vendas ou de captação de leads. Mas Braga e Terra apresentam um passo a passo, com direito a exemplo com e sem *copywriting*, para auxiliar na jornada de quem quer ou precisa desenvolver uma escrita vendedora. Confira, a seguir, as orientações dos especialistas.

Telegram @clubederevistas

COM E SEM TÉCNICA

Para evidenciar a diferença entre um texto vendedor e outro sem o mesmo apelo, Terra, da ESPM, apresenta modelos elaborados com base em uma empresa fictícia.

O primeiro: "Oferecemos cursos de marketing digital que cobrem SEO, mídias sociais, e-mail marketing e mais. Nossos instrutores são especialistas na área. Inscreva-se hoje".

O segundo: "Aproveite a oferta exclusiva por apenas R$ 39! Somente hoje até as 23h59! Inscreva-se no nosso curso de marketing digital e domine SEO, conquiste as redes sociais e crie campanhas e e-mail que realmente convertem. Vagas limitadas – restam apenas 30; garanta a sua antes que acabem! Inscreva-se agora e comece sua jornada rumo ao topo!".

O último conta com elementos como senso de urgência, chamada para a ação e demonstração de que há autoridade no assunto – características de um texto vendedor.

PÚBLICO-ALVO

Antes de pegar a caneta ou de teclar a primeira letra, é preciso conhecer quem você quer atingir com aquelas palavras: seu público-alvo. Voltando ao exemplo acima, é alguém que quer aprender marketing digital e almeja crescer com isso, dominando diversas plataformas e recursos.

Quanto mais informações sobre o possível leitor, melhor. Para isso, vale fazer pesquisas para identificar os desejos, as necessidades, as dores e o comportamento. Eles serão usados no desenvolvimento de personas, ou representações fictícias baseadas em dados reais sobre clientes, incluindo motivações e desafios.

Com uma definição clara, os esforços de marketing são mais assertivos e eficazes. Os resultados direcionados têm maior possibilidade de proporcionar relacionamentos mais duradouros com o consumidor.

Telegram @clubederevistas

DIFERENCIAIS

Definir sua proposta de valor é essencial para destacar seu negócio da concorrência: é tudo aquilo que faz seu produto ou serviço diferente dos demais. Qualidade superior, preço competitivo, investimento em inovação, adesão a pilares ESG (governança corporativa, ambiental e social) e atendimento podem ser alguns deles.

É hora de voltar à fase anterior para verificar se as características listadas agora ressoam nas personas criadas. Caso não, vale fazer ajustes antes de seguir.

Tenha em mente que uma comunicação eficaz da proposta de valor aumenta a percepção de relevância e cria um apelo emocional com o consumidor, facilitando a tomada de decisão e impulsionando conversões. Assim, se ela for bem definida, tem o potencial de atrair clientes e fortalecer a lealdade à marca.

OBJETIVOS E TIPO DE CONTEÚDO

Determinar metas claras e mensuráveis para as campanhas de *copywriting* é o passo seguinte – ainda no exemplo do curso de marketing digital, poderia ser obter 50 matrículas ou captar 300 leads. Junto a isso, considere estabelecer prazos para criar um senso de urgência e facilitar a aferição dos resultados.

Comece identificando onde o público-alvo está presente (redes sociais, e-mails) e dando especial atenção ao formato de conteúdo que mais o atrai, como vídeos, infográficos e textos.

Agora, sim, chega o momento de elaborar títulos atraentes. Eles precisam capturar a atenção e despertar a curiosidade de quem vai recebê-los. A dica de ouro é utilizar perguntas, números e promessas de benefícios para a tarefa.

Telegram @clubederevistas

USO DE PERSUASÃO

Alguns caminhos podem facilitar o desenvolvimento do corpo de texto. Um deles é o uso de histórias (*storytelling*) para promover a conexão emocional.

Pensar em identificação com o cliente também ajuda, com o investimento em uma comunicação personalizada e empática, capaz de conectar-se com emoções, necessidades e desejos. Ao perceber que a mensagem compreende sua realidade, ele se sente valorizado, aumentando a probabilidade de realizar uma compra.

Sempre mostre autoridade no assunto, pois a expertise gera confiança. No caso da empresa de cursos de marketing digital, Terra, da ESPM, consideraria o uso de algo como "aprenda com especialistas que já ajudaram as 500 maiores empresas do Brasil a alcançar o sucesso online".

Além disso, foque nos benefícios (não apenas nas características) e adicione depoimentos de clientes satisfeitos, estudos de caso e estatísticas relevantes. Isso mostra que outras pessoas já utilizaram e aprovaram o produto ou serviço.

CHAMADA PARA A AÇÃO

Finalize com uma chamada direta para a ação (do inglês, CTA, *call to action*), indicando o que deve ser feito a seguir. Frases como "compre agora", "inscreva-se aqui" e "saiba mais", bem destacadas visualmente, orientam sobre o próximo passo e eliminam dúvidas.

Elementos que dão ideia de urgência e escassez também são estratégia de quem trabalha com *copywriting*, na medida em que estimulam o consumidor a tomar a iniciativa com rapidez. Prazos restritos, ofertas exclusivas, contagem regressiva e acesso exclusivo ("para os primeiros 50 clientes que se inscreverem") costumam cumprir essa função.

Em conjunto, essas estruturas conduzem à conversão, seja em aumento de vendas, seja em ampliação do número de leads captados.

Telegram @clubederevistas

OTIMIZAÇÃO E REVISÃO

Parece pronto, mas sem SEO (técnicas para melhorar seu posicionamento nos mecanismos de busca como o Google) o trabalho não será entregue ao destinatário. Por isso, é fundamental incorporar palavras-chave relevantes, da forma mais natural possível. Outro cuidado é assegurar que o texto seja fácil de ler e esteja bem estruturado.

Fragmentar ou encurtar todas as frases extensas é mais do que uma gentileza ao leitor. Escritos breves, com linguagem clara, sem termos técnicos complicados, têm maior eficácia do que os longos, com expressões complexas e inacessíveis.

Vale ainda ler e reler diversas vezes – nunca é demais. Sempre se pode melhorar a clareza da mensagem e, de quando em quando, eliminar erros gramaticais, que comprometem a credibilidade.

Especialistas costumam ainda realizar testes A/B. Trata-se de uma técnica de experimentação muito usada em marketing digital que compara duas versões de conteúdo para identificar qual funciona melhor.

ANÁLISE E TRANSPARÊNCIA

Taxas de conversão, métricas de engajamento e ROI (retorno sobre o investimento) devem ser monitorados com frequência. Isso permite ajustar a estratégia com base nos *insights* obtidos, aprimorando continuamente o texto.

Para finalizar, os consultores recomendam cautela máxima em relação à transparência na criação. O *copywriting* sempre deve ser honesto e transparente nas mensagens.

Técnicas de persuasão, explicam eles, precisam ser utilizadas para agregar valor, jamais para enganar. A ética fortalece a reputação da marca e contribui para fidelizar clientes.

Telegram @clubederevistas

DEU CERTO

MUSTAFA E RHAMAN HAMDAR,
28 E 31 ANOS, RESPECTIVAMENTE,
GARDEN HAMBARGUERIA

CRIATIVIDADE

O ESPAÇO CRIADO PELOS IRMÃOS HAMDAR EM CURITIBA (PR) TEM COMO UM DOS CARROS-CHEFES O SMASH CROISSANT, UM HAMBÚRGUER NO PÃO FOLHADO FRANCÊS

RECEITA de SUCESSO

Em 2016, os irmãos Mustafa e Rhaman Hamdar, à época com 19 e 23 anos, respectivamente, tomaram uma decisão radical: venderam carros, bens pessoais e recorreram a empréstimos para abrir a Garden HamBargueria, em Curitiba (PR). Em 2024, a empresa superou R$ 4,5 milhões em faturamento, mas no percurso eles enfrentaram desafios. "Não acreditavam em dois jovens sem histórico no mercado. A maior dificuldade foi alugar o espaço", lembra Mustafa.

Com um cardápio enxuto e inspirado no conhecimento do pai, ex-dono de uma balada, eles iniciaram servindo apenas quatro hambúrgueres, quatro porções e chope artesanal.

Mas logo o conceito de "um menu rápido e acessível para quem quisesse sair à noite" evoluiu, levando os empreendedores a oferecer 24 opções de lanche, tendo como carros-chefes o Garden Burger e o Smash Croissant, ambos à base de costela.

O espaço físico cresceu e foi redecorado em 2022, superando obstáculos como a pandemia. Na época, investiram em delivery, hoje uma das forças do negócio, com 7 mil pedidos mensais.

Parcerias com marcas de bebidas, como Campari e Heineken, trouxeram exclusividade e inovação aos drinques. A mudança na estratégia de marketing, agora interna, deu agilidade à comunicação e intensificou campanhas digitais.

São 10 mil clientes mensais e um tíquete médio de R$ 40. A meta deste ano é abrir novas unidades na capital paranaense e uma no Rio de Janeiro.

TEXTO **VINICIUS ALVES** FOTO **DIVULGAÇÃO**

Telegram @clubederevistas

Telegram: @clubederevistas

Camarote

Quem O GLOBO 100

Famosos, artistas e muitas atrações. Brilho, animação e uma cobertura apoteótica do camarote mais especial da Avenida.

O maior carnaval do mundo está chegando.

Com uma noite a mais e comemorando os 100 anos de Globo, os 25 da Quem e o 11º ano do camarote mais desejado do sambódromo carioca, vamos receber personalidades do samba, artistas da TV e das rádios e as celebridades do momento. Mas, a partir de fevereiro, você já pode acompanhar a preparação da festa no site e nas redes da Quem e do GLOBO. Com entrevistas exclusivas, fotos incríveis, vídeos com os bastidores, enquetes, testes, reportagens históricas e séries especiais com os nomes que fizeram o Carnaval do Rio ser um fenômeno mundial. Vem com a gente!

@quem /quem quem.globo.com | @jornaloglobo oglobo.com.br

100 ANOS DE GLOBO

Patrocínio: Maturatta Fibei · L'ORÉAL PARIS ELSEVE

Shopping oficial: riosul

Hotel oficial: GRAND HYATT RIO DE JANEIRO

Parceria: GRANADO RIO DE JANEIRO

Rádio oficial: rádio Globo 98.1 FM